



INSTITUTO TECNOLÓGICO
“CORDILLERA”

ESCUELA DE SALUD

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE BOTICAS Y FARMACIAS

**“DISEÑO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN
POR PROCESOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL
SUBCENTRO DE SALUD DE LA PARROQUIA DE PIFO DEL D.M.Q 2015”**

**Proyecto previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de
Boticas y Farmacias**

Autor: Beltran Córdova Jonathan Andrés

Tutor: Eco. Luis Sarauz

Quito, Abril 2015

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Jonathan Andrés Beltran Córdova

CC 172661940-4



CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Jonathan Andrés Beltran Córdova alumno de la Escuela de Salud, de la carrera de Administración de Boticas y Farmacias, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

CC 172661940-4

AGRADECIMIENTO

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera junto con la Escuela de Salud, por permitirme recibir cátedra en sus aulas.

Al Eco. Luis Sarauz por su acertada colaboración y dirección a lo largo de la realización de este proyecto.

A todo el personal del Subcentro de Salud de la parroquia de Pifo, por la ayuda brindada y la confianza depositada.

A mi familia mi más grande regalo, por la paciencia, amor y apoyo incondicional.

A mis compañeros y amigos, por hacer más amena toda esta travesía.



DEDICATORIA

A mis ángeles de piel...

Por hacer de mí el hombre que soy ahora

Por haberme dado el ejemplo necesario para superar cada obstáculo en mi vida

Por enseñarme el verdadero sentido de la palabra amor

Por ser mi principal fuente de inspiración y felicidad:

Mi madre María del Carmen y Mi abuela María Teresa

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARATORIA	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vi
INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
INDICE DE ANEXOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPITULO 1.....	1
1.01 CONTEXTO.....	1
1.02 JUSTIFICACION	6
1.03 DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T).....	8
1.03.01 ANÁLISIS	10
CAPÍTULO II.....	12
2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	12
2.01.01 ANALISIS	13
2.02 MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	14
2.02.01 ANALISIS	17
CAPÍTULO III.....	18
3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	18
3.01.01 ANALISIS	20
3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS	23

3.02.01	ANALISIS	24
3.02.02	CADENA DE MEDIOS – FINES	25
3.02.03	ANALISIS	26
CAPITULO IV.....		27
4.01	MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	27
4.01.01	ANALISIS	29
4.02	MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	30
4.02.01	ANALISIS	32
4.03	DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	33
4.03.01	ANALISIS	34
4.04	MATRIZ DE MARCO LOGICO	35
4.04.01	ANALISIS	37
CAPITULO V.....		38
5.01	ANTECEDENTES (de la herramienta o metodología que propone como solución) .	38
5.02	DESCRIPCIÓN (de la herramienta o metodología que propone como solución)	39
5.02.01	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39
5.02.01.01	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	39
5.02.01.02	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	40
5.02.01.03	INVESTIGACION TEORICA	40
5.02.02	METODO APLICADO	41
5.02.02.01	MÉTODO ANALÍTICO.....	41
5.02.02.02	MÉTODO DEDUCTIVO	41
5.02.02.03	MÉTODO INDUCTIVO	42
5.02.03	TÉCNICAS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	42
5.02.03.01	OBSERVACION	42

5.02.03.02	ENTREVISTA.....	43
5.02.03.03	ENCUESTA.....	43
5.03	FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	44
5.03.01	TEMA: DISEÑO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SUBCENTRO DE SALUD DE LA PARROQUIA DE PIFO DEL D.M.Q 2015	44
5.03.02	JUSTIFICACION	44
5.03.03	PLAN DE TRABAJO.....	45
5.03.04	ALCANCE.....	47
5.03.05	HIPOTESIS CENTRAL	48
5.03.06	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	48
5.03.07	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	48
5.03.08	PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	49
5.03.08.01	LEVANTAMIENTO DE INFORMACION.....	49
5.03.08.01.01	DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN.....	49
5.03.08.01.02	RESEÑA HISTORICA.....	49
5.03.08.01.03	MISION.....	49
5.03.08.01.04	VISION.....	50
5.03.08.01.05	VALORES.....	50
5.03.08.01.06	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	51
5.03.08.01.07	FUNCIONES DEL USUARIO INTERNO.....	51
5.03.08.01.08	SERVICIOS DEL SUBCENTRO DE SALUD DE PIFO.....	54
5.03.08.02	ENFOQUE DE PROCESOS AL SISTEMA DE GESTION.....	55
5.03.08.02.01	IDENTIFICACION Y SECUENCIA DE PROCESOS	55
5.03.08.02.02	DESCRIPCION DE LOS PROCESOS	58
5.03.08.02.03	MEDICION	66

5.03.08.03	MEJORA DE PROCESOS EN BASE A LA MEDICION	72
5.03.08.03.01	ACCIONES DE MEJORA Y CONTROL	74
5.03.08.03.02	PROCESO DE ADMISION	75
5.03.08.03.03	PROCESO DE SERVICIOS ASISTENCIALES	76
5.03.08.03.04	PROCESO DE DISPENSACION DE MEDICAMENTOS	77
5.03.08.04	SOCIALIZACION.....	78
CAPITULO VI.....		79
6.01	RECURSOS	79
6.01.01	Recurso humano.....	79
6.01.02	Recurso financiero	80
6.01.03	Recurso Tecnológico.....	80
6.01.04	Recurso Físico.....	81
6.01.05	Materiales Varios	81
6.02	PRESUPUESTO	82
6.03	CRONOGRAMA.....	83
Elaborado por Jonathan Beltran Córdova		84
CAPITULO VII		85
7.01	CONCLUSIONES	85
7.02	RECOMENDACIONES	87
7.03	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	88
7.04	ANEXOS	93

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 - Análisis de fuerzas T-----	9
Cuadro N° 2 - Mapeo de Involucrados -----	12
Cuadro N° 3 - Matriz análisis de involucrados-----	15
Cuadro N° 4 - Árbol completo -----	19
Cuadro N° 5 - Árbol de objetivos-----	23
Cuadro N° 6 - Cadena de Medios - Fines -----	25
Cuadro N° 7 - Matriz de análisis de alternativas-----	28
Cuadro N° 8 - Matriz de análisis de impacto de los objetivos -----	31
Cuadro N° 9 - Diagrama de estrategias -----	33
Cuadro N° 10 - Matriz de marco lógico -----	35
Cuadro N° 11 - Actividades del proyecto -----	36
Cuadro N° 12 - Plan de trabajo-----	45
Cuadro N° 13 - Valores de la institución -----	50
Cuadro N° 14 - Estructura organizacional -----	51
Cuadro N° 15 - Funciones del usuario interno -----	52
Cuadro N° 16 - Servicios del Subcentro de salud de Pifo-----	54
Cuadro N° 17 - Mapa de procesos 1-----	56
Cuadro N° 18 - Mapa de procesos, servicios asistenciales -----	57
Cuadro N° 19 - Diagrama del proceso de admisión-----	60
Cuadro N° 20 - Ficha del proceso de admisión -----	61
Cuadro N° 21 - Diagrama del proceso de servicios asistenciales-----	62
Cuadro N° 22 - Ficha del proceso de servicios asistenciales -----	63
Cuadro N° 23 - Diagrama del proceso de dispensación de medicamentos -----	64
Cuadro N° 24 - Ficha del proceso de dispensación de medicamentos-----	65

Cuadro N° 25 - Indicador de eficacia -----	67
Cuadro N° 26 - Evaluación de actividades en relación al servicio al usuario externo-----	70
Cuadro N° 27 - Proceso mejorado de admisión-----	75
Cuadro N° 28 - Proceso mejorado de servicios asistenciales-----	76
Cuadro N° 29 - Proceso mejorado de dispensación de medicamentos -----	77
Cuadro N° 30 - Presupuesto -----	82
Cuadro N° 31 - Cronograma de actividades -----	84
Cuadro N° 32 - Formato de entrevista -----	93
Cuadro N° 33 - Formato de encuesta al usuario -----	94
Cuadro N° 34 - Calificación al proceso-----	94
Cuadro N° 35 - Tabulación de datos admisiones -----	94
Cuadro N° 36 - Tabulación de datos servicios asistenciales-----	95
Cuadro N° 37 - Tabulación de datos dispensación de medicamentos -----	96

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 - Factores para la identificación de procesos-----	55
Figura N° 2 - Simbología habitual en la representación de diagramas -----	59
Figura N° 3 - Nivel de satisfacción del usuario -----	68
Figura N° 4 - Identificación de acciones para el proceso -----	74
Figura N° 5 - Satisfacción del proceso de admisiones-----	95
Figura N° 6 - Satisfacción del proceso de servicios asistenciales -----	96
Figura N° 7 - Satisfacción del proceso de dispensación de medicamentos -----	97
Figura N° 8 - Usuario externo del subcentro de salud de Pifo -----	98
Figura N° 9 - Usuarios a la espera de su cita -----	98
Figura N° 10 - Usuarios internos del subcentro de salud de Pifo-----	99



Figura N° 11 - Departamento de estadística -----	99
Figura N° 12 - Admisión de usuarios -----	100
Figura N° 13 - Servicios asistenciales del subcentro de salud de Pifo-----	100
Figura N° 14 - Dispensación de medicamentos -----	101
Figura N° 15 - Instalaciones del subcentro de salud de Pifo -----	101
Figura N° 16 - Sala de vacunación -----	102
Figura N° 17 - Sala de psicoprofilaxis para embarazadas-----	102

INDICE DE ANEXOS

Anexo N° - 1 -----	93
Anexo N° - 2 -----	94
Anexo N° - 3 -----	94
Anexo N° - 4 Fotografías-----	98

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de grado presenta una propuesta a una situación real, mediante el diseño y plan de implementación de un modelo basado en procesos para mejorar la atención al cliente en el subcentro de salud de la parroquia de Pifo. El objetivo principal de este proyecto es mejorar la atención al cliente o usuario, mediante la adopción de un enfoque basado en procesos dentro de la institución para una mejor gestión de actividades y recursos. El proyecto se divide en fases en las que se intenta mejorar los ámbitos de gestión orientados al cliente, a través de un levantamiento de información y ardua investigación, mediante herramientas como entrevistas, encuesta y recolección de información directa, se procede a identificar primero los procesos dentro de la organización y hacer el mapa de procesos, posteriormente cada proceso que es orientado más al usuario se describe detalladamente ya que es importante conocer el funcionamiento y responsables. Casi en la última parte cuando se ha recopilado los datos de los procesos relevantes para este proyecto, se realiza una evaluación de actividades y por último la mejora de los procesos en base a la medición y evaluación. La propuesta del modelo de gestión para mejorar la atención al cliente, queda establecida bajo la investigación realizada y los conocimientos aplicados del investigador, por lo que la implementación de esta herramienta permitirá la obtención de mejores resultados y el cumplimiento de objetivos establecidos.

ABSTRACT

This graduation project presents a proposal to a real situation, through the design and implementation plan for a model based on processes to improve customer service in Pifo's health sub-center.

The main objective of this project is to improve the customer or user service, by adopting an approach based on processes within the institution for better management of activities and resources approach. The project is divided into phases in which you try to improve the areas of management customer oriented, through gathering information and painstaking research, using tools such as interviews, surveys and collection of direct information, it is first necessary to identify the processes within the organization and make the process map, then every process that is geared more to the user is described in detail as it is important to know the functioning and accountable. Almost in the last part when it has collected data relevant for this project processes and an assessment of activities is performed and finally the improvement of processes based on the measurement and evaluation.

The proposed management model to improve customer service, is established under the research conducted and applied knowledge of the researcher, so that the implementation of this tool will allow you to get better results and compliance with established objectives.



CAPITULO 1

1.01 CONTEXTO

“Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado por departamentos funcionales o áreas especializadas que poco tienen que ver con las necesidades del cliente.” José Antonio P. Fernández de Velasco. (Gestión por Procesos, septiembre 2010, p. 15)

Es por ello que hoy en día el usuario o “cliente necesita el coherente desarrollo de las actividades que constituyen el proceso de negocio, mientras que el personal y directivos, necesitan los departamentos. Se produce una disfunción que penaliza costes, plazos, calidad, servicio y flexibilidad”. José Antonio P. Fernández de Velasco. (Gestión por Procesos, septiembre 2010, p. 15)

Haciendo referencia específicamente a “la gestión de los servicios de salud, se sitúa en un contexto de producción empresarial. Debido a que una empresa de salud es un sistema abierto y físico, que introduce elementos de gestión y control para mantenerla en equilibrio con su entorno. De otra manera, no podría asegurarse el cumplimiento de sus objetivos” como lo indica José Ramón Mora Martínez. (Guía Metodológica para la Gestión Clínica por Procesos, 2003, cap. 1, p. 1)

También menciona en su resumen, Ramón Mora Martínez. (Guía Metodológica para la Gestión Clínica por Procesos, La producción de servicios de Salud., 2003, p. 1) que “en la función de gestión de la empresa de salud sea esta hospital, sanatorio,

subcentro, etc., se reconocen dos etapas: una de naturaleza intelectual (planificar y organizar) y otra de naturaleza ejecutiva (dirigir y controlar), conectadas entre sí para facilitar la administración de los servicios proporcionados por los diferentes profesionales que lo componen”.

Se puede entender que “aquel establecimiento o institución que brinda e imparte los servicios de salud más básicos, primarios y urgentes son conocidos como subcentros de salud, los mismos que se caracterizan por ser una versión reducida de los hospitales ya que si bien cuentan con implementos y recursos básicos para desarrollar sus actividades, no disponen de mayor tecnología ni de espacios complejos que si existen en los hospitales”.

<http://www.definicionabc.com/salud/centro-de-salud.php>

Un centro de salud por el mismo hecho de ser un espacio de atención primaria en las comunidades, así como también en parroquias y distritos municipales requiere una organización “que pueda garantizar calidad, eficiencia y efectividad en la prestación de servicios de salud que brinda el Ministerio de Salud Pública, en el marco de los derechos de las personas, con el propósito de lograr la excelencia en los servicios; conforme a las políticas sectoriales, modelos de calidad, normativas y lineamientos estratégicos establecidos”. Como lo muestra, El Ministerio de Salud Pública (<http://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-calidad-de-los-servicios-de-salud/>).

El dar más a quien más lo necesita solo depende de una acertada toma de decisiones, las mismas que garanticen la accesibilidad de los usuarios al servicio con efectividad alcanzando cobertura, atención, calidad e impacto adecuados.

Cuando hablamos de calidad en los servicios de salud, no enmarca solamente a un grupo de personas sino que también involucra a una organización en conjunto.

A la generalización de este tema, se puede exponer el criterio del Dr. Williams G. (2008), quien expresa:

“El concepto de calidad, aplicado a los servicios de salud, se ha incorporado en nuestro país en los últimos años. Esto no implica que históricamente los servicios de salud no hayan buscado permanentemente la excelencia. En el sector Salud se utilizan habitualmente cuatro palabras con las que se pretende enmarcar el accionar sanitario. Estas son: Equidad, Efectividad, Eficacia y Eficiencia.”

Como señalan Dr. Christian Medardo M. Jiménez y Dra. Jessica Jeannette S. Elizalde, (2013, p, 8, 9,) sostiene que “la calidad de servicio juega un papel importante en las instituciones de salud puesto que las entidades fijan su visión y actividades en base a esta. Sin embargo en la actualidad el impulso de satisfacer necesidades que muchas veces son urgentes o vitales en los centros de salud, deja poco o nada de espacio para la reflexión de lo que realmente se debería hacer.”

Hoy en día los subcentros de salud se rigen a instituciones más complejas, que fueron fundadas con propósitos e ideales firmes, pero con el paso del tiempo y por

diversas circunstancias dichos propósitos pueden haberse distorsionado. Los cambios en las nuevas demandas y el avance continuo de la medicina crean nuevas preocupaciones y consigo nuevos propósitos, además de nuevos programas para implementar en cada institución.

Es importante recalcar que la calidad de atención afecta en muchos otros aspectos en el ámbito de la salud, y los factores que influyen en la calidad se limitan básicamente a la infraestructura del lugar, al funcionamiento interno de servicios, a la falta de recursos tecnológicos así como también de recursos humanos.

La actual ausencia de un modelo basado en procesos en el subcentro de salud de la parroquia de Pifo, ha representado un arduo trabajo para el recurso humano de la institución, debido a que su principal objetivo es considerar en un sentido amplio los requerimientos de todos los usuarios. Es importante saber que la calidad percibida por los usuarios está determinada por la forma en la que realiza sus actividades la institución, las mismas que pueden repercutir en el servicio que se presta a las personas.

El diseño y plan de implementación del modelo basado en procesos dotara a la organización en este caso al subcentro de una estructura que permita cumplir con la misión y visión establecidas.

Todas las actividades de la institución desde una planificación hasta la atención misma se considera como un proceso, y para operar de manera eficaz se tomara en cuenta y se gestionara los procesos que están interrelacionados.

Como lo indica José Antonio P. Fernández de Velasco. En (Gestión por Procesos, Introducción a la primera edición, 2010) “El modelo ISO 9001 se basa en nuevos principios para la gestión de la calidad”:

*Organización orientada al cliente.

*Enfoque basado en procesos.

*Enfoque de sistema para la gestión.

*Mejora continua.

1.02 JUSTIFICACION

El subcentro de salud de Pifo al ser un establecimiento pequeño y regido a los propósitos del Ministerio de Salud, acoge a profesionales eficientes para desempeñar su trabajo en la parroquia. Sin embargo el constante cambio cultural y social ha transformado al sector de la salud en un factor importante de negociación, ya sea por mantener la salud de las personas y trabajadores, el saneamiento ambiental, los buenos hábitos alimenticios o mantener el consumo de la tecnología médica y la propia medicina.

En una investigación reciente sobre procesos administrativos y operativos en clínicas Medina&Sotomayor, (2005), indican que “los entes de salud deben plantearse la necesidad de cambio constante para poder atraer mayor cantidad de preferencia de los usuarios posibles y maximizar la cobertura y el beneficio”. Por lo tanto, se justifica el planteamiento del tema, que tiene por objetivo realizar gestiones de mejora dentro de las actividades e implementar el modelo basado en procesos dentro de la institución de salud de la parroquia de Pifo, con el fin de rediseñar los patrones tradicionales del servicio de salud, para llevarlos a la calidad y excelencia que tanto se necesita dentro de éste servicio en general, además de satisfacer la necesidad de cada uno de los usuarios que acuden en busca de un servicio oportuno.

Una de las estrategias usadas en el proyecto para mejorar la calidad de los servicios se basa en concretar una definición de calidad, que se fije a lograr una satisfacción al usuario externo o paciente, así como también al usuario interno que

corresponde a los trabajadores del sector de la salud, mediante la implementación de un ágil modelo de gestión por procesos.

Actualmente el gobierno ayuda y promociona las instituciones de salud pública y recalca el arduo trabajo que realizan las mismas, además de colaborar con la implementación de sistemas tecnológicos, materiales y recursos de servicios para los usuarios de la comunidad.

Al no contar con todos los beneficios e implementaciones antes mencionados en el subcentro de salud de Pifo, se crea la necesidad de implementar el modelo basado en procesos que aporte al servicio que brinda el subcentro a la población, colaborando con la asistencia en la implantación de técnicas como la planificación estratégica y la gestión de calidad total.

1.03 DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)

Para la determinación del problema central se utilizará la matriz T como herramienta de apoyo la cual permitirá establecer las fuerzas impulsoras y bloqueadoras que muestran todos aquellos factores, recursos, actividades, etc. que serán un aporte o un obstáculo para lograr la finalidad del proyecto; esto se dará otorgando una puntuación a la intensidad (I) que es el nivel de impacto de la fuerza, que tiene sobre las condiciones de la problemática actual y al potencial de cambio (PC) que significa cuanto se puede modificar o aprovechar la fuerza para llegar a la situación deseada.

ESCALA

- 1= Bajo**
- 2= Medio bajo**
- 3= Medio**
- 4= Medio Alto**
- 5= Alto**

Cuadro N° 1 - Análisis de fuerzas T

ANÁLISIS DE FUERZAS T					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Baja calidad de servicios de salud en general, no son atendidos todos los usuarios.	Incorrecta distribución del tiempo para realizar las actividades hasta que el usuario reciba el servicio de salud.				Calidad en los servicios de salud en general y usuarios debidamente satisfechos.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Atención ambulatoria	3	4	4	2	Incremento poblacional en la parroquia
Normativa por parte del Ministerio de Salud	3	5	4	5	No se acopla a la normativa del Ministerio de salud
Existencia de otros centros de salud cercanos	4	4	3	5	Resistencia a implementar cambios y mejoras
Trabajo comunitario	3	4	4	4	Bajos ingresos económicos de las familias
Personas capacitadas para realizar las actividades	5	5	3	4	Carencia de recurso humano.
			5	5	Inexistencia de un modelo basado en procesos aplicado en el subcentro de salud

Elaborado por Jonathan Beltrán Córdova

1.03.01 ANÁLISIS

Tomando en cuenta la situación actual de la institución, básicamente se trata de mejorar la atención al cliente en un ámbito amplio y general para garantizar la calidad en el servicio de salud.

Como primera fuerza impulsadora tenemos la atención ambulatoria que es un servicio que también brinda el subcentro a la comunidad lo cual disminuye el índice de personas que acuden al ente de salud, a pesar de que este servicio se lo realice en diferentes periodos, sin embargo el crecimiento poblacional en la parroquia atrae a una planificación más grande y complicada para tratar de satisfacer a toda la población

Luego tenemos la normativa por parte del Ministerio de Salud que si bien es cierto aporta con la planificación y normativas, también con el recurso humano y los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades, a pesar de que el subcentro debe regirse a normativas, el ministerio no toma en cuenta los problemas internos que pueden presentarse en una institución más pequeña.

Como tercera fuerza impulsadora tenemos la existencia de otros centros de salud cercanos lo cual permite disminuir la cantidad de personas en el día que acuden solamente al subcentro de la parroquia de Pifo, pero a su vez el subcentro no puede realizar muchos cambios debido a la resistencia a implementar mejoras.

Como cuarta fuerza mencionamos al trabajo comunitario que hace la institución en la parroquia debido a los bajos ingresos de las familias, los profesionales del subcentro se encargan de realizar campañas y programas en escuelas y colegios.

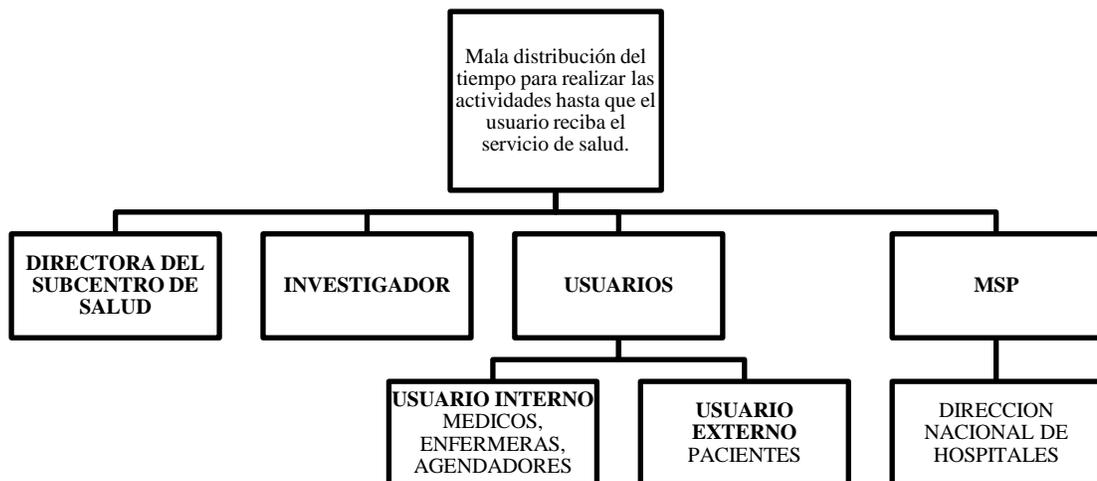
La última fuerza trata del personal capacitado con el que cuenta el subcentro de salud, ya que todos pueden ejercer el cambio si existe un modelo en el cual basarse, y si en tal caso se desconoce las actividades a realizar deberán ser capacitados, a pesar de que por ser una pequeña institución no permita contratar a más personal.

CAPÍTULO II

2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS

Para identificar a personas, entidades, organismos y grupos de interés que intervienen en el proyecto, se realiza el mapeo de involucrados en referencia al problema central ya antes mencionado; el mapeo consiste en indicar a los principales actores directos los cuales serán partícipes del proyecto y a su vez a aquellos que aunque no tengan una participación directa en el proyecto, poseen un interés particular por el mismo.

Cuadro N° 2 - Mapeo de Involucrados



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

2.01.01 ANALISIS

Para llevar a cabo el proyecto se debe tener en cuenta el apoyo fundamental que brinda la cabeza del subcentro de salud la misma que recae sobre la Directora de la institución, con su riguroso trabajo permite que planteamos un cambio para optimizar el tiempo y las actividades que se llevan a cabo dentro del subcentro. Conjuntamente con el investigador se intenta disminuir tiempo y ahorrar recursos para brindar un mejor servicio, es así que el investigador tendrá como meta principal llegar a cumplir con todos los objetivos propuestos para contribuir con los demás, llegando así a un nivel superior de experiencia tanto social como profesional.

Es importante recalcar que sin el personal interno de la institución no se podría llevar a cabo el proyecto puesto que conforman una pieza fundamental para desenvolver con éxito las actividades propuestas y mejorar continuamente la calidad del servicio de salud en general. No solo los usuarios internos son beneficiados al ahorrar tiempo y recursos, sino que también los usuarios externos gozaran de la efectividad de cada una de las áreas a las que se desee acudir.

Por último pero no menos importante, un involucrado en este caso estatal es el Ministerio de salud, que es la entidad en la cual el subcentro basa su función y desarrollo constante, será de gran importancia contar con el respaldo de dicha institución para cumplir de la mejor manera la misión que se ha adoptado en pro de la comunidad de Pifo.

2.02 MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS

En esta matriz a continuación se detalla cada uno de los actores involucrados, analizando aspectos como sus intereses en resolver o no el problema central, los posibles obstáculos o problemas percibidos para la lograr la implementación de la herramienta o solución, así también está dentro de la matriz los recursos mandatos y capacidades que se necesita, tiene y gestiona para el correcto desarrollo del proyecto, por último los conflictos potenciales que representarán medidas que tal vez no estén al alcance del investigador.

Cuadro N° 3 - Matriz análisis de involucrados

Actores Involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos, mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos Potenciales
Ministerio de Salud	Proporcionar un sistema que agilite las actividades dentro de las instituciones de salud rurales	No se conoce la situación actual de los subcentros de salud en zonas rurales, tiene gran concurrencia de usuarios	Normativas que se regulen el cumplimiento adecuado de cada actividad que se realiza en hospitales, clínicas ,sanatorios, etc.	La realización correcta de cada una de las actividades hospitalarias será muy bien acogida.	El Ministerio de Salud no realiza un estudio más a fondo que determine la necesidad de implementar un modelo y sistema ágil dentro de los subcentros.
Usuario Interno	Disminuir el tiempo hasta llegar al servicio de salud con el especialista.	No se pueda extender la cobertura a toda la comunidad y usuarios aledaños	Predisposición de los usuarios internos a implementar el modelo basado en procesos	Mantener un ritmo ágil y óptimo dentro del subcentro de salud y en su servicio	Los usuarios internos no desempeñen el modelo como se debe, y caigan en un modelo anterior
Usuario externo	Agilizar el proceso de turnos y poder llegar a la visita médica con rapidez	El tiempo no alcanza para cubrir a toda la población que acude por día al	Organizar citas para cada especialidad por día y con un cierto número de	Garantizar el servicio de salud adecuado, no tener que esperar tanto para	La comunidad respete el futuro cambio y los nuevos procedimientos para cumplir

		subcentro	usuarios	acceder al mismo	con los objetivos planteados
Directora del Subcentro	Disminuir tiempo y ahorrar recursos, brindar un servicio de salud de calidad	No contar con el apoyo de otras instituciones estatales para el funcionamiento del proyecto	Iniciativa por parte de la directora a incentivar cambios para el bienestar social	Mantener a casi toda la comunidad saludable y con prevención de patologías	Infraestructura pequeña para la acogida de mas usuarios en un futuro
Investigador	Colaborar con una solución a una problemática de la sociedad en el ámbito de salud, poder garantizar la calidad del proyecto y consolidar los aspectos profesionales e intelectuales del investigador.	Al ser la única alternativa de cambio, se necesita lograr un modelo casi perfecto que definitivamente ayude y no empeore la situación.	Recolección de información de los usuarios usada para su propio beneficio, será analizada junto con la directora así la situación y la problemática será más palpable.	La implementación adecuada del modelo basado en procesos para agilizar las actividades en el subcentro y que mejore la atención al usuario.	El ministerio de salud no apruebe totalmente el proyecto y se tenga que realizar parcialmente.

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

2.02.01 ANALISIS

Cada aporte que realizan los involucrados se encuentran relacionado él uno con el otro y es importante recalcar que sin el apoyo de las entidades estatales no se puede desarrollar en su totalidad el proyecto.

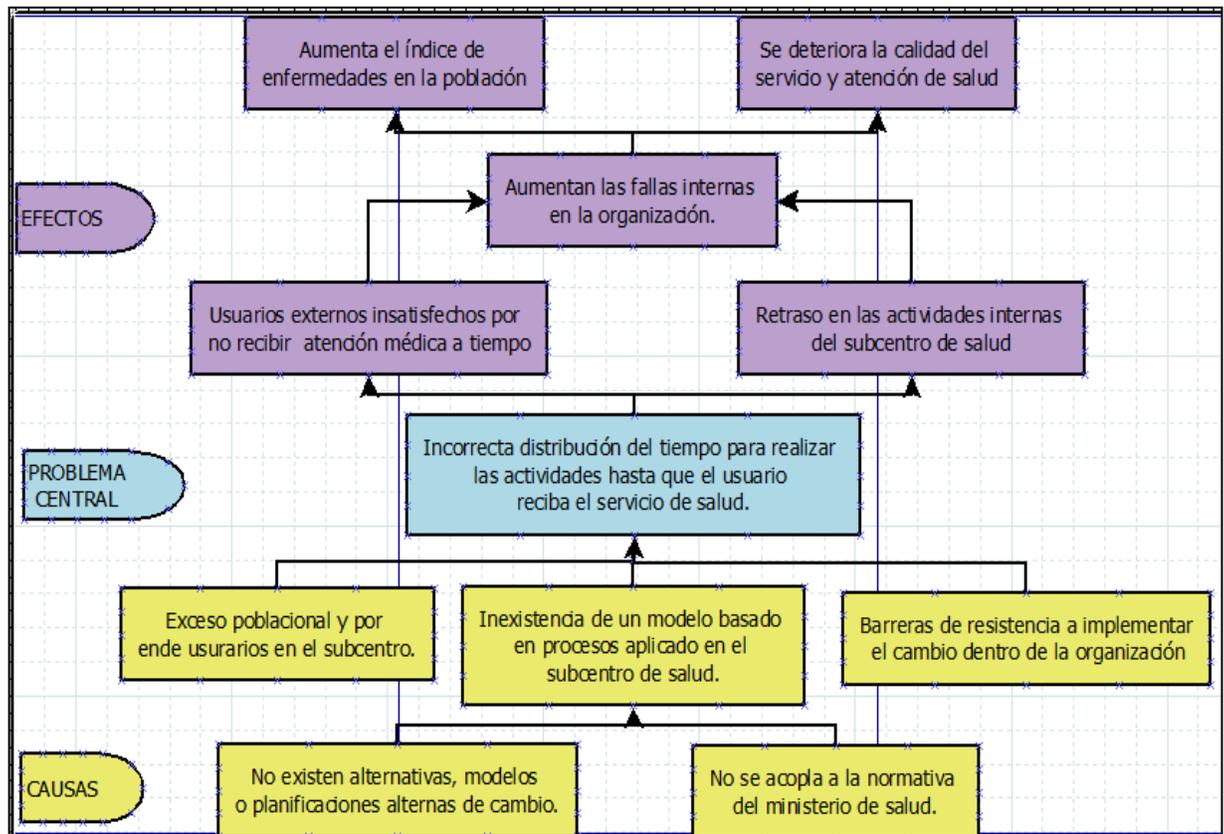
También se puede dar a conocer que el interés sobre el problema hace referencia a una mejora del tiempo dentro de los procesos ya existentes en el subcentro, lo cual significa un gran aporte para los profesionales y para el cliente o usuario que es a quien se desea satisfacer en su totalidad, llegando a ofrecer un servicio de salud oportuno y de calidad. Desafortunadamente se debe tener presente la aparición de algunos problemas percibidos como son el crecimiento poblacional en la parroquia y sus alrededores lo que genera un flujo mayor de personas hacia la institución ubicada en la parroquia de Pifo, además de la infraestructura que un futuro no podría acoger a toda esta población. Para ello es necesario ofrecer soluciones, buscar apoyo y llegar a acuerdos para tratar de implementar este proyecto como una alternativa de cambio para los centros de salud del país y que puedan optimizar sus recursos siempre teniendo en cuenta primero la calidad de vida de las personas.

CAPÍTULO III

3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS

“El denominado árbol de problemas es un diagrama donde se puede visualizar varias relaciones, partiendo del problema central y los problemas percibidos por los involucrados, se procede analizar las relaciones de causa y efecto entre los mismos, estableciendo niveles de causalidad entre los mismos problemas, adema de establecer distintos niveles de efectos pueden ser directos, secundarios y estructurales” (Juan Simón Robayo Mancheno, 2006, p. 21)

Cuadro N° 4 - Árbol completo



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

Nota: El problema central corresponde a uno existente actualmente en el subcentro de salud, el mismo que es percibido por los involucrados directos como indirectos. A partir del problema se localizan efectos y causas generados del mismo.

3.01.01 ANALISIS

Se parte desde el problema central que engloba la atención al cliente y la calidad en el servicio de salud en sí, donde se observa las causas de la problemática como aspectos para ser aprovechados y mejorados mediante el presente proyecto aplicado en el subcentro de salud de la parroquia de Pifo. La falta de alternativas como la creación de un modelo basado en procesos, crea la necesidad no solo de ver por la organización del subcentro sino también el bienestar de la población. Al ser el único ente de salud público en la parroquia existe gran afluencia de usuarios lo cual satura las actividades del mismo y por ende posterga algunas de ellas. Para ir más a fondo en el estudio se analiza los efectos producidos debido a la mala distribución del tiempo en las actividades del subcentro y por ende la falta de un modelo basado en procesos que agilite las mismas, debido a la gran afluencia de usuarios externos no todos pueden ser atendidos el mismo día así que las citas y turnos son postergados lo cual crea insatisfacción de los usuarios en la comunidad. Se puede decir que también las actividades de la institución se retrasan dependiendo el nivel de gravedad de cada uno de los usuarios es así que se necesita de un plan alterno para poder evitar demoras y cumplir con las actividades establecidas. Tomando en cuenta que no toda la población toma medidas de prevención para conservar su salud existe el riesgo de que aquellas que no son atendidas cuando lo requieren, ya no acudan mientras no se agrave su situación, es por eso que puede crecer el índice de enfermedades en la zona. Un efecto general pero muy importante no solo para este subcentro sino para

todos es que por pequeñas fallas en la atención se puede desencadenar el deterioro de la calidad en la atención del servicio de salud.

Para identificar las causas directas existentes que genera el problema central se analizan factores tales como que se muestran participes tales como: la organización tradicional que posee el subcentro de salud, a pesar de que es un establecimiento pequeño necesita contar con una organización que se enfoque más a la satisfacción del usuario, mejorando las actividades que retrasen el desarrollo de la institución. Por otro lado la resistencia al cambio está presente ya que si bien sabemos el ente de salud se rige a normas del MSP, el mismo que no permite realizar mayores cambios sin antes ser previamente analizados, lo cual es perjudicial para los usuarios internos como externos ya que el interés en el presente proyecto por parte de las autoridades del subcentro es muy grande. Al ser este el único proyecto alterno presentado en la institución se obtiene una gran ventaja, debido a que se desea mejorar el problema emergido dentro de la población de Pifo, y que sirva posteriormente para la aplicación en otras instituciones con fallas similares. En otro ámbito el incremento poblacional es otro factor importante para que se produzca el problema ya que sin una planificación adecuada dentro de la institución no se puede predecir el número de usuarios que acudirán a recibir el servicio de salud que se requiere, la organización debe adaptarse al entorno y debe desarrollar la capacidad de acción en cada una de sus actividades. Un factor que esta fuera del alcance de este proyecto es el alto costo que ofrecen las clínicas y hospitales privados del sector, por los cuales los usuarios no pueden acceder fácilmente es así que se considera como un beneficio y un

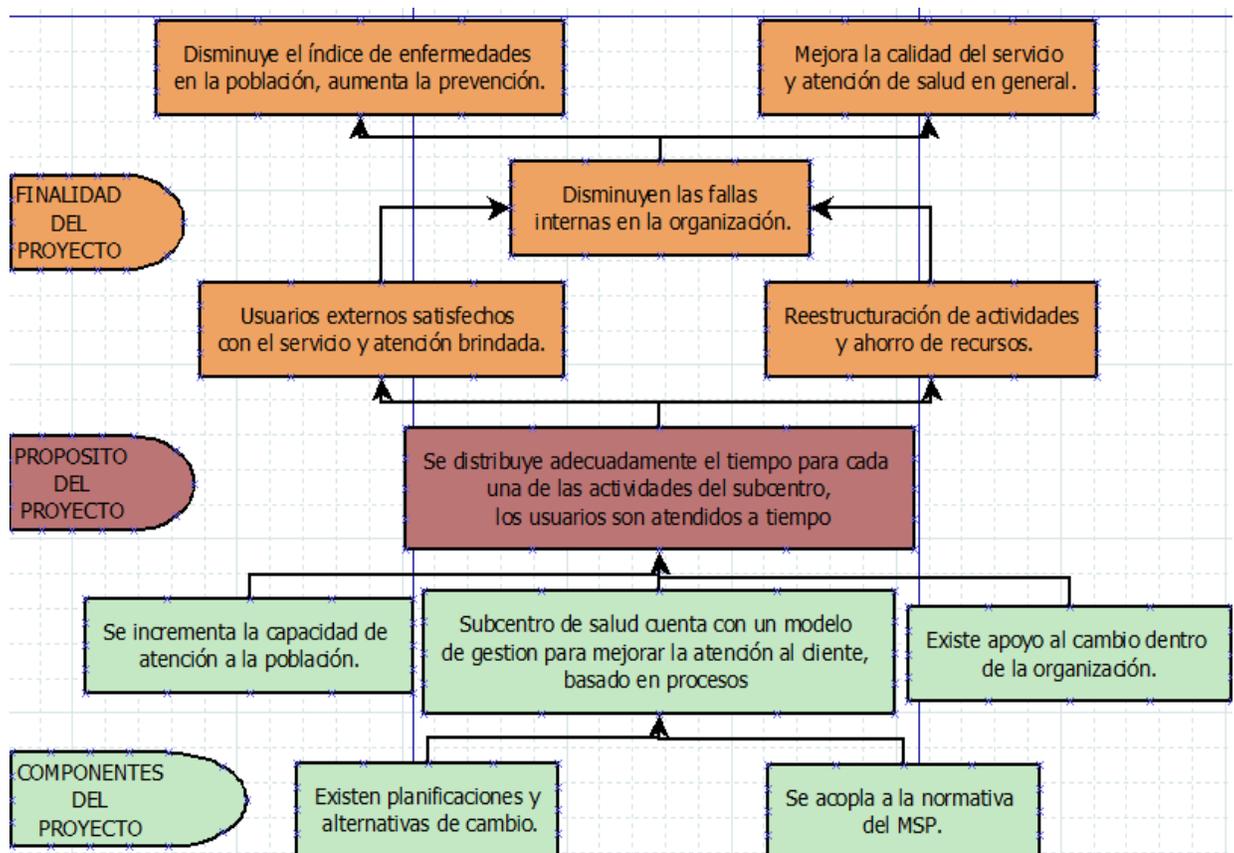


problema a la vez para el subcentro; beneficio por la fidelización de usuarios externos que necesitan de una atención primaria, y problema por el alto número de usuarios que tal vez el ente de salud no pueda abastecer completamente a todos.

3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS

“Se denomina árbol de objetivos al diagrama donde se puede visualizar o convertir las relaciones causa y efecto en relaciones medios y fines a partir del problema central convertido en propósito, sus causas en medios y sus efectos en fines” (Juan Simon Robayo Mancheno, 2006, p. 30)

Cuadro N° 5 - Árbol de objetivos



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

3.02.01 ANALISIS

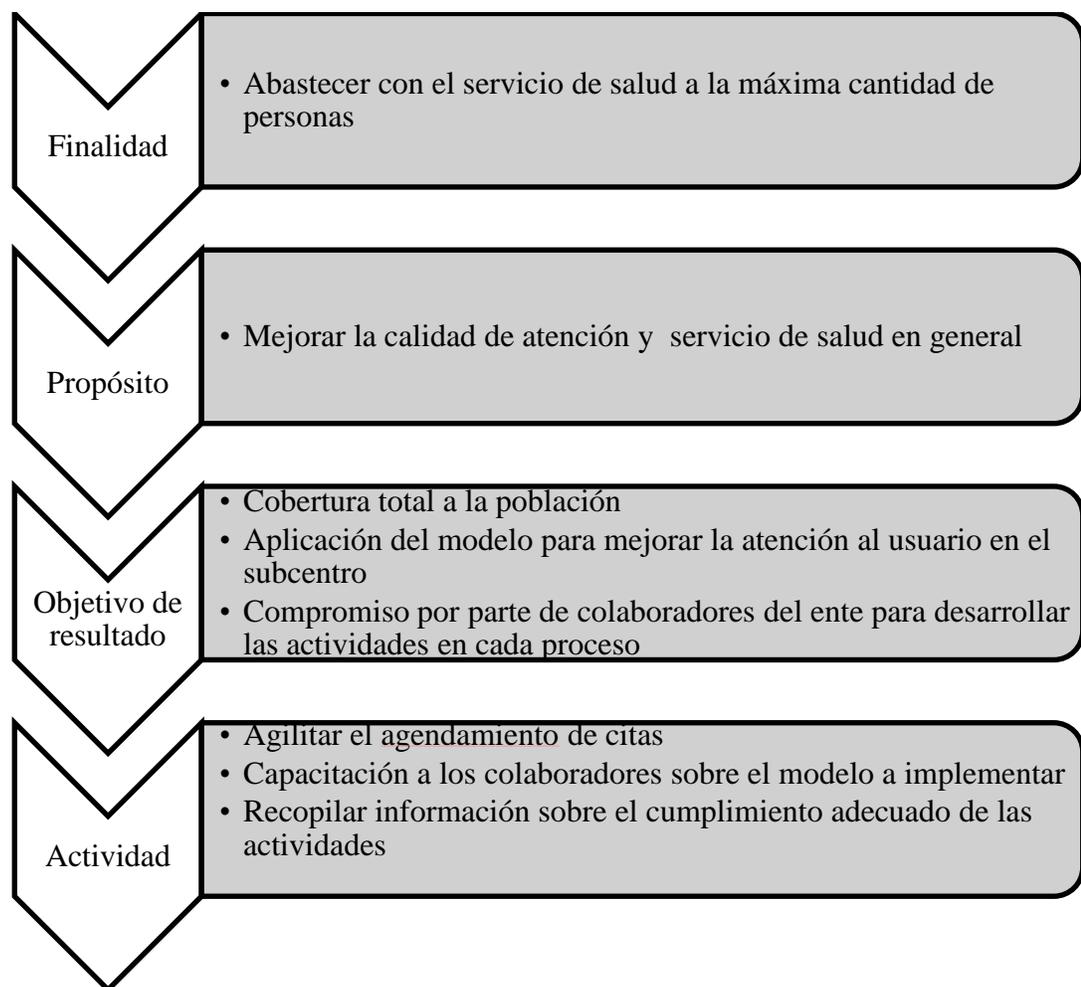
A través de los factores, causas y efectos se ha podido contemplar posibles cambios y soluciones, actividades y propósitos a desarrollar que ayudaran a la culminación e implementación del presente proyecto con éxito.

El árbol de objetivos se desarrolla teniendo en cuenta que los usuarios internos en este caso el personal y todos los involucrados directos tendrán un papel importante en el desarrollo de las actividades propuestas, ya sea a nivel de la comunidad así como también a nivel interno en el subcentro, todo esto con el fin de ofrecer el servicio de salud tan requerido por la parroquia y poder abastecer a la máxima cantidad de usuarios que lo requieran, con esto también se intenta disminuir el índice de enfermedades en la comunidad incentivando a las personas una cultura de prevención y cuidado, mediante recursos que el mismo ente de salud puede ofrecer a la parroquia de Pifo. Componentes o actividades que serán necesarias para adoptar un cambio será el implementar la gestión en procesos en la institución lo cual garantizara una evolución tanto interna como externa y en beneficio de las personas, con esto se garantiza el bienestar de las personas que necesitan atención medica así como también el cuidado de su economía y lo más importante la fidelización como institución de salud.

3.02.02 CADENA DE MEDIOS – FINES

Se visualiza más claramente en este punto las causas tomadas como medios y convertir los efectos en fines generados los desde el propósito que tendrá el presente proyecto implementando el objetivo principal para lo cual se está realizando.

Cuadro N° 6 - Cadena de Medios - Fines



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

3.02.03 ANALISIS

La finalidad del proyecto es acoger a la población que precisa de un servicio y atención de salud, mediante el proyecto que permitirá gestionar de mejor manera las actividades internas. El propósito al que se quiere llegar es mejorar la calidad de este servicio tan primordial como es el de la salud, para que no se deteriore la cultura de prevención en la población así se contribuirá también para poder mejorar la atención al cliente o usuario.

Se espera que todas las personas que acudan a la institución salgan satisfechos al haber recibido los cuidados, servicios y complementos necesarios para calmar su malestar y puedan así sentir que hay un lugar debidamente estructurado a sus necesidades y requerimientos.

CAPITULO IV

4.01 MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS

En esta matriz se procede a identificar y analizar las posibles soluciones, posteriormente evaluar la factibilidad e impacto en diferentes aspectos tales como: social, política, económica, entre otros, finalmente se determinará desde los resultados obtenidos, cual es la más favorable para ser aplicada en la propuesta.

Cuadro N° 7 - Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Se implementa un modelo basado en procesos que permita distribuir adecuadamente el tiempo para las actividades establecidas.	4	4	4	4	3	19	Alta
Se socializa el modelo en la institución	4	4	4	4	3	19	Alta
Se mejora la atención al usuario externo	4	3	3	4	3	17	Media alta
Se disminuye las fallas internas en la organización	3	3	2	2	2	12	Media
Se implementa el modelo en otros establecimientos de salud a través del MSP	4	2	3	4	2	15	Media alta
Total	19	16	16	18	13	82	

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

4.01.01 ANALISIS

Mediante la matriz de análisis de alternativas, se identifica las posibles soluciones que generara el proyecto en torno a la problemática, contemplando el impacto que tiene cada una sobre el propósito que es implementar el modelo de gestión por procesos para poder mejorar la atención al usuario externo, además se toma en cuenta la factibilidad técnica, financiera, social y política. Así observamos que la creación del modelo de gestión por procesos tiene un gran impacto sobre el propósito ya que mejorara progresivamente la correcta distribución del tiempo para cada una de las actividades del subcentro, además posee una factibilidad financiera alta ya que se el investigador está generando el proyecto que posteriormente será socializado a la organización con el beneficio para el usuario interno como el externo sin tener que incurrir en mayores gastos la organización. La factibilidad más importante se cree que es la social ya que la comunidad espera mucho de la institución y que mejor si se logra mejorar la calidad de servicio a través del proyecto implementado. A pesar de que no tiene tanta factibilidad política se intentara buscar el apoyo del MSP para primero proyectar a solo pequeñas instituciones o subcentros pero a medida que se vean los resultados poder aplicar el modelo en otras organizaciones de salud.

4.02 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

El impacto que logra cada uno de los objetivos es importante describirlo en la tabla que se muestra a continuación ya que gracias a una de las alternativas de cambio seleccionadas se puede dar a conocer el alcance y resultados de la misma.

Para esto se dará un valor cuantitativo a cada ítem mencionado, el puntaje se dará considerando el impacto que éste causará.

Cuadro N° 8 - Matriz de análisis de impacto de los objetivos

	Factibilidad a lograrse	Impacto de Genero	Impacto Social	Relevancia	Sostenibilidad	Total
Objetivo Personal capacitado y que cuenta con la herramienta para mejorar los procesos en atención al cliente.	Se cuenta con el apoyo y predisposición de la directora y colaboradores para poner en marcha el modelo	Contribuye a mejorar el servicio al usuario externo (ambos géneros)	Mayor acogida a la población	Prioridad deseada por el usuario interno como externo	Directores, agendadores, médicos y enfermeras participaran del proceso	76 puntos (67 a 88) ALTA
	Se cuenta con información relevante para diseñar e implementar el modelo de gestión por procesos	Fomentara el respeto y consideración al usuario	Mejorará la atención al usuario externo	Beneficia a la población	La sociedad podrá presentar más alternativas como esta en un futuro para mejorar problemáticas en el ámbito de la salud	
	Recursos necesarios para la implementación del modelo	Continuar con la prioridad al adulto mayor y personas con discapacidad del sector	Se continuara realizando campañas y actividades de salud ambulatorias	Cumple con expectativas de los directores	Contribuye con una organización empresarial	
	Beneficios superiores a los costos	Disminuir el índice de enfermedades en la comunidad en general		El modelo tendrá la oportunidad de aplicarse en otros subcentros	El MSP adoptara el modelo para mejorar los procesos en las instituciones de salud	
	Al ser participe y beneficiarios la comunidad adoptara de manera positiva los cambios					
	20 puntos	16 puntos	0 puntos	20 puntos	20 puntos	

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

4.02.01 ANALISIS

Para el completo de la alternativa de cambio en el proyecto se ve necesario hacer un análisis correspondiente a la factibilidad que podría presentar, en este caso se puede mencionar el apoyo y predisposición de la directora y usuarios internos por colaborar y poner en marcha el proyecto para visualizar resultados tanto internos ya sea en los procesos y actividades así como externo con el bienestar de los pacientes, obviamente no se podría realizar nada sin antes haberse empapado de la información necesaria y de todo el entorno que gira alrededor del subcentro de salud, algo que también se cuanta ya en el proyecto así como los recursos que proporcionara el investigador para poner en pie la implementación del modelo basado en procesos junto con la colaboración del personal interno. Sin duda alguna el impacto social que tiene este proyecto es tan amplio que en un futuro se espera visualizar el modelo en otros subcentros de la zona, ya que no solamente mejorara al usuario externo de la parroquia sino que también tratara de disminuir el índice de enfermedades en la comunidad, lo cual es una gran contribución para la humanidad en sí.

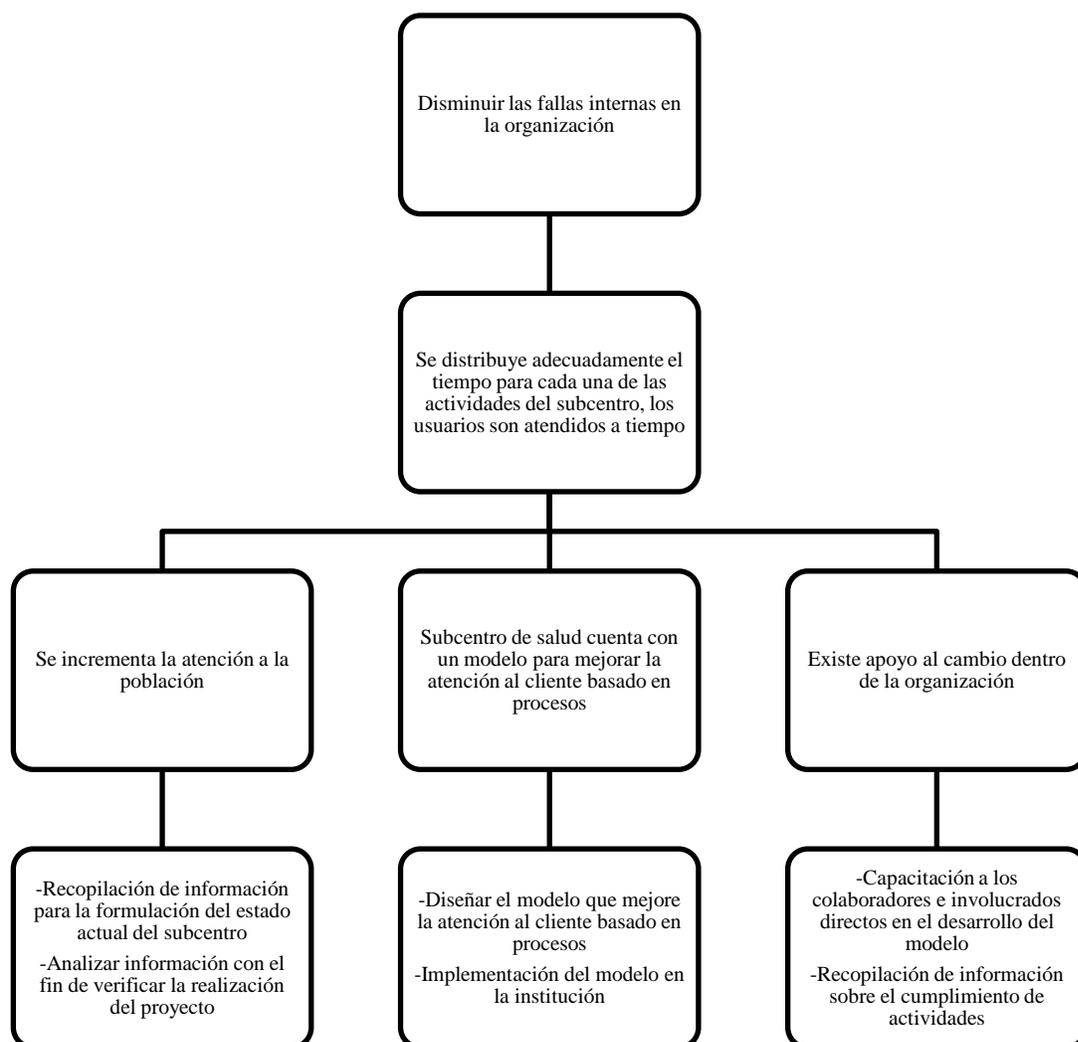
El subcentro además continuara realizando actividades que aportan a la sociedad tales como tener siempre en cuenta a las persona de la tercera edad y dar prioridad a aquellas personas que padecen de alguna discapacidad para acceder al servicio. Se ha podido identificar que la población lo necesita y los colaboradores profesionales también, por ello se trabajará en conjunto con agendadores, médicos y directores para que cada proceso sea el correcto dentro de la organización. Se prevé a futuro tener más alternativas como esta para poder mejorar los distintos puntos de quiebre que

existen en las instituciones de salud, así se mejorara la calidad del servicio de salud en pro de la sociedad.

4.03 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

Se determinan las estrategias del proyecto, el alcance que cada una de éstas tienen y el vínculo que poseen para la realización del objetivo.

Cuadro N° 9 - Diagrama de estrategias



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

4.03.01 ANALISIS

Una vez identificado el pilar principal al cual va enfocado el proyecto, como lo es la corrección de fallas interna en la organización y la mejora en la atención al cliente o usuario, se ve necesario establecer actividades que ayuden a cumplir los objetivos propuestos al implementar el cambio en la institución. Para alcanzar el propósito principal que está relacionado con disminuir las fallas internas, se puede sintetizar las actividades primero recolectando la información necesaria para el diagnóstico actual de la organización haciendo de estos resultados una guía para el diseño e implementación del modelo que ayude a mejorar la atención al cliente y el mismo que estará basado en procesos; en este punto se toma muy en cuenta el apoyo al cambio que ofrece la organización, sus autoridades tanto como el resto de colaboradores. Por ello se brindara la debida capacitación a los involucrados directos para que tengan conocimiento y puedan desarrollar las actividades propuestas con éxito. Se espera una gran acogida por parte de los usuarios externos es por ello que se ve necesario recopilar información acerca del cumplimiento de actividades en relación con el mejoramiento de la atención al cliente dentro del subcentro de salud.

4.04 MATRIZ DE MARCO LOGICO

Cuadro N° 10 - Matriz de marco lógico

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Fin del Proyecto Disminuir las fallas internas en la organización</p>	El número de actividades que se han agilizado desde el proceso de admisión hasta la atención medica	Observación del desarrollo de cada una de las actividades ya agilizadas y con sus respectivos recursos	Colaboradores del subcentro de salud (Médicos, Enfermeras, Agendador)
<p>Propósito del Proyecto Se distribuye adecuadamente el tiempo para cada una de las actividades del subcentro, los usuarios son atendidos a tiempo</p>	Número de usuarios externos debidamente atendidos con el servicio de salud que ofrece el subcentro de salud	Estadísticas de satisfacción con el servicio adquirido por parte de los usuarios externos	Interés por parte del MSP en la aplicación del proyecto en otras instituciones
<p>Componentes del Proyecto Se incrementa la capacidad de atención a la población. Subcentro de salud cuenta con un modelo para mejorar la atención al cliente, basado en procesos. Existe apoyo al cambio dentro de la organización.</p>	<p>Remodelación de infraestructura para el debido abastecimiento.</p> <p>Personal que recibió la capacitación, que se encuentre involucrado con la implementación del modelo.</p> <p>Personal que cuenta con conocimiento y habilidad para desarrollar correctamente el modelo para mejorar la atención al cliente.</p>	<p>Observación y verificación de recursos adquiridos a partir de la implementación del modelo.</p> <p>Recopilación de información sobre el cumplimiento de actividades y procesos establecidos.</p> <p>Diagnosticar la situación a partir de la implementación del modelo para mejorar la atención al cliente.</p>	Colaboración del personal del subcentro de salud.

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

Cuadro N° 11 - Actividades del proyecto

Actividades del Proyecto	Presupuesto	Medio de verificación	Supuestos componentes
1.-Recopilación de información para la formulación de la situación actual	\$ 5,00	1.-Verificación de procesos, funcionamiento y actividades en el subcentro	Autoridades de la institución
2.- Analizar la información con el fin de verificar la realización del proyecto	\$ 2,00	2.- Organización de cada actividad y procesos	Colaboradores de la institución
3.- Diseñar el modelo que mejore la atención al cliente, basado en procesos	\$ 50,00	3.- Modelo finalizado	MSP
4.- Implementación del modelo en la institución	0	4.- Mantener una guía de recepción y aplicación del modelo	Investigador
5.- Capacitar a los colaboradores e involucrados directos en el desarrollo del manual	\$ 50,00	5.- Conocimiento adquirido sobre el modelo y como desarrollarlo	Investigador
6.- Recopilar información sobre el cumplimiento de las actividades	\$ 3,00	6.- Guía de verificación de actividades	Investigador

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

4.04.01ANALISIS

Aquí se presentaran puntos esenciales del proyecto así como sus respectivos indicadores y los medios por los cuales se vaya a verificar o a dar un seguimiento. La finalidad del proyecto toma lugar con el disminuir las fallas dentro de la organización, para ello los indicadores que medirán el cambio serán el número de actividades que se habar agilitado desde el primer procesos hasta el último. Por otro lado se observa el propósito del proyecto que se enfoca en distribuir adecuadamente el tiempo pata poder verificar este factor se toma en cuenta el número de usuarios debidamente atendidos con el servicio de salud, sin duda alguna no se podría realizar nada de lo antes mencionado sin los componentes del proyecto como los es el incremento en la capacidad de atención a la población una vez que el subcentro cuente con el modelo que mejore la atención al cliente, también se puede contar con los medios de verificación que tendrán como objetivo constatar el cambio después de la implementación del modelo, ya sea por simple observación, estadísticas o guías de verificación.

CAPITULO V

5.01 ANTECEDENTES (de la herramienta o metodología que propone como solución)

Como señala en su investigación Jaime Luis Rojas Moya. (Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud Bolivia, p. 02, 03) “la forma de gestionar una organización basándose en procesos se la denomina en si gestión por procesos, entendiendo a los procesos tales como una serie de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una entrada para conseguir un resultado y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del usuario.”

Además Jaime Luis Rojas Moya. (Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud Bolivia, p. 02, 03) también indica en su libro que “las organizaciones tradicionalmente se han estructurado sobre la base de departamentos funcionales, lo cual dificulta la orientación hacia el usuario. La gestión por procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción al usuario. Supone una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico – funcional, que pre vive desde mitad del siglo XIX, y que en buena medida dificulta la orientación al usuario.”

“Es innegable el hecho que en la actualidad las organizaciones se encuentran en escenarios competitivos y globalizados, por ello se crea la necesidad de alcanzar

buenos resultados y de gestionar las actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión.” Tal como lo indican en su publicación, Jaime Beltrán, Miguel A. Carmona, Remigio Carrasco, Miguel A. Rivas, Fernando Tejedor (Guía para una gestión basada en procesos, p. 09)

Cada uno de los antecedentes han contribuido a la fundamentación teórica y práctica del proyecto ya que mediante la forma de interpretación de cada autor ha servido para confirmar conocimientos y asegurar la herramienta metodológica que se aplicara en el modelo basado en procesos.

5.02 DESCRIPCIÓN (de la herramienta o metodología que propone como solución)

5.02.01 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

5.02.01.01 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

“Es una forma de estudio para saber quién, donde, cuando, cómo y por qué de lo que se va a estudiar.” Como lo indica Namakforoosh, M. Naghi en (Metodología de la investigación, p. 91)

Neil J. Salkind en (Métodos de Investigación, p. 210) muestra también que “la investigación descriptiva es diferente. El propósito de esta es describir la situación

prevaleciente en el momento de realizarse el estudio. Resumidamente se dice que la investigación descriptiva hace una reseña del estado actual de algún fenómeno.”

Este tipo de investigación contribuyo en la descripción de la situación actual del subcentro de salud, sus actividades y el porqué del funcionamiento de ellas en relación con el usuario externo.

5.02.01.02 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

“En la ejecución de este tipo de trabajos, tanto el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio.” Como lo menciona Muñoz R. Carlos & Benassini F. Marcela en (Como elaborar y asesorar una investigación de tesis, p. 93)

Este tipo de investigación ha ayudado a investigar y constatar hechos en tiempo real y en el escenario donde se aplicara el proyecto, así como los problemas percibidos tales como la espera prolongada que tienen que vivir los usuarios en el subcentro de salud, además sirvió para verificar documentos y datos proporcionados por la organización.

5.02.01.03 INVESTIGACION TEORICA

“En este tipo de investigación se trata de descubrir lagunas en el conocimiento existente, desarrollar o profundizar las implicaciones que tiene determinada teoría, clarificar conceptos, derivar consecuencias teóricas de planteamientos mas generales

a través de un proceso deductivo.” Como lo indica Raúl Rojas (Investigación social: teoría y praxis, p. 157). Con la investigación teórica se ha descubierto nuevas teorías en cual basar la investigación así como también consolidar otras ya existentes.

5.02.02 METODO APLICADO

5.02.02.01 MÉTODO ANALÍTICO

“Consiste en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto. La finalidad del análisis radican en conocer las partes de un todo, determinar los nexos o relaciones que hay entre ellas y las leyes que rigen su desarrollo.” Como afirman Iván Hurtado & Josefina Toro Garrido en (Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio, 2007, p. 65)

5.02.02.02 MÉTODO DEDUCTIVO

“Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.” Así lo menciona Cesar A. Bernal Torres en (Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencia sociales. 2006, p.56)

5.02.02.03 MÉTODO INDUCTIVO

“Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con el estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.” Así lo menciona Cesar A. Bernal Torres en (Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencia sociales. 2006, p.56)

5.02.03 TÉCNICAS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

5.02.03.01 OBSERVACION

Como muestra en su publicación LEIVA Francisco. (Nociones de Metodología de Investigación Científica. Tercera Edición. 1988, p. 1988). “La teoría se basa en observar atentamente el fenómeno o hecho, del cual se tomara información y se recopilara lo más relevante para su posterior análisis, en el mismo que se apoyara el investigador para obtener respuestas o hipótesis para solucionar una problemática.”

Esta técnica ha sido muy importante debido a la gran cantidad de datos que se ha recopilado apoyado en la teoría para así obtener respuestas a la problemática. Se verificó con esta técnica el funcionamiento del subcentro y que las actividades se realizaran adecuadamente.

5.02.03.02 ENTREVISTA

“La entrevista es una forma oral de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo.” Alejandro Acebedo I. & Alba Florencia A. (El proceso de la entrevista, conceptos y modelos, p. 10)

La entrevista ha permitido ir más a fondo con lo que se refiere a información interna de la organización, en este caso se realizó varias preguntas a la directora quien supo aclarar las dudas para la continuación del desarrollo del proyecto.

5.02.03.03 ENCUESTA

Richard L. Sandhusen indica que “las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.” La encuesta fue utilizada en una pequeña evaluación de satisfacción de los usuarios, con los servicios que ofrece el subcentro de salud, los datos obtenidos sirvieron para construir indicadores.

5.03 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

5.03.01 TEMA: DISEÑO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SUBCENTRO DE SALUD DE LA PARROQUIA DE PIFO DEL D.M.Q 2015

El presente proyecto presenta una propuesta dirigida a la reorganización y optimización del tiempo y los recursos utilizados en las actividades principales que realiza el Subcentro de Salud de la parroquia de Pifo, aplicando herramientas que el subcentro no cuenta para adoptar la filosofía de servicio al usuario e implementando la gestión por procesos. Mejorar la situación actual en la que se encuentran día a día los usuarios internos como externos del subcentro de salud es la principal necesidad que satisface el proyecto, y dejando a total disposición de las autoridades del ente de salud para que en caso de la futura implementación cuenten con una herramienta que permita aplicar la gestión por procesos en el subcentro.

5.03.02 JUSTIFICACION

Debido a que un ente u organización de salud es un sistema abierto y físico, que introduce elementos de gestión para su adecuado control y para poder mantenerla en equilibrio con el entorno que lo rodea, se crea la necesidad de diseñar una propuesta que de ser implementada con autorización de la alta dirección, permitirá

específicamente al subcentro de salud de la parroquia de Pifo adoptar una mejora en relación a la atención al usuario.

La propuesta se ve planteada y diseñada en base a los conocimientos adquiridos en todo este proceso académico en la carrera de Administración de Boticas y Farmacias, además de estar enfocado en áreas de interés social lo que ha permitido elaborar un trabajo útil para la sociedad.

5.03.03 PLAN DE TRABAJO

Cuadro N° 12 - Plan de trabajo

FASES	DESCRIPCION	METODOLOGIA
Investigativa	En la fase investigativa primero se procede a reunir todo el material bibliográfico, mediante diferentes tipos de investigación así como también la ayuda de libros y el internet. Toda la información recopilada y tomada de otras publicaciones ha sido puesta en un marco teórico donde se detalla teorías y conceptos que han ayudado a desarrollar el proyecto. Por otra parte se realizó el levantamiento de información mediante entrevistas interpersonales, a la directora del subcentro y otros miembros, también se observó la problemática y se verifico datos y documentos facilitados por el subcentro de salud lo cual apporto para el estudio y formulación de hipótesis en el proyecto.	Investigación descriptiva Investigación de campo Investigación teórica Entrevistas Observación Método deductivo e inductivo



Puesta en marcha	<p>El objetivo de esta fase es aplicar el proyecto y tratar de solucionar la problemática ya estudiada y determinada, para lo cual se realizara una tabla de ponderación de cada una de las actividades del subcentro lo cual dará valor a aquellas que son esenciales para el cumplimiento de objetivos y el ahorro de recursos, se hará el diagnostico actual de la organización con los datos obtenidos además se podrá observar de mejor manera la misión y visión del subcentro y detallar todas las actividades y programas con los que cuenta para el usuario, teniendo en cuenta este último se procede a transformar en procesos optimizados todas las actividades que son indispensables para la organización, haciendo un flujo grama en el cual se pueda visualizar cada una de las etapas y las actividades de control que se puede hacer para mejorar el servicio al cliente o usuario externo. Por último se socializara el modelo de gestión mediante una capacitación al usuario interno donde se explicara los procesos críticos y los que son indispensables para el subcentro de salud, dejando una herramienta para que el personal pueda agilizar y mejorar el tiempo en el que se realizan todas esas actividades y los pacientes que acuden allí salgan satisfecho con el servicio.</p>	<p>Se utilizaran recursos tales como:</p> <ul style="list-style-type: none">Información organizacionalFlujo gramasDiagnostico actualCapacitación
-------------------------	---	---

Evaluación	En esta fase considerada como final se realiza la evaluación de la implementación del modelo, se realizara a través de guías de verificación de actividades y observando que los procesos se desarrollen en forma adecuada y eficaz para satisfacer totalmente a los usuarios.	Guías de verificación y evaluación
-------------------	--	------------------------------------

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.04 ALCANCE

Dentro de este punto se hace constar la responsabilidad de todas las partes para contribuir en el desarrollo e implementación del modelo. El departamento de estadística es un pilar fundamental que deberá tomar en cuenta mucho el modelo de gestión basado en procesos ya que se parte de aquí para asignar los turnos a los usuarios, seguidamente de enfermería quienes se encargan de realizar las actividades correspondientes para la previa atención médica, por otra parte los médicos tendrán parte en esto ya que podrán constatar cada proceso agilitado hasta que el usuario externo llegue donde ellos. Farmacia también es una área que está en contacto con el usuario por lo cual también cabe agilitar el proceso si es necesario para mejorar la atención al usuario.

5.03.05 HIPOTESIS CENTRAL

El modelo de gestión por procesos le permite al subcentro de salud de la parroquia de Pifo mejorar la atención al usuario externo.

5.03.06 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

- ✓ Diseñar y proponer la implementación de un modelo de gestión basado en procesos para mejorar la atención al usuario en el subcentro de salud de la parroquia de Pifo.
- ✓ Mejorar los ámbitos de gestión orientados al cliente dentro del subcentro de salud.

5.03.07 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Realizar el diagnóstico actual del subcentro de salud
- ✓ Levantar las actividades actuales llevadas por la organización
- ✓ Identificar los procesos críticos que deben prestarse
- ✓ Describir cada uno de los procesos
- ✓ Hacer la medición y seguimiento para conocer los resultados que dan cada proceso en relación a la atención al usuario
- ✓ Mejorar los procesos en base al seguimiento y medición

5.03.08 PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

5.03.08.01 LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

En esta primera fase se procedió a levantar la información a través de la metodología de entrevistas personales con las autoridades del subcentro y actores directos, además de la revisión de documentos relevantes para la investigación dando como resultados: la descripción de la organización, estructura organizacional, misión y visión, actividades principales, problemas percibidos en la organización, entre otros.

5.03.08.01.01 DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN

5.03.08.01.02 RESEÑA HISTORICA

El subcentro de salud creado en la parroquia de Pifo en 1988, ha sido una institución de gran aporte a la comunidad debido a los servicios de salud en diferentes especialidades que ofrece a la población. Puesto que para algunas personas de la comunidad es el sitio más cercano para acudir en caso de una emergencia o simplemente de cuidar su salud, el subcentro se ha convertido en un pilar importante para el desarrollo de la comunidad de Pifo a través de los años.

5.03.08.01.03 MISION

Brindar una atención integral de salud a la comunidad fortaleciendo los enfoques de prevención de enfermedades y la promoción de la salud.

5.03.08.01.04 VISION

Ser una institución que satisfaga las necesidades de la comunidad con un enfoque de prevención y priorizando la atención en medicina integral.

5.03.08.01.05 VALORES

Cuadro N° 13 - Valores de la institución

<ul style="list-style-type: none"> • Respeto 	<ul style="list-style-type: none"> • Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.
<ul style="list-style-type: none"> • Vocación de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión
<ul style="list-style-type: none"> • Integridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento.
<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad 	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.
<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso 	<ul style="list-style-type: none"> • Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.
<ul style="list-style-type: none"> • Justicia 	<ul style="list-style-type: none"> • Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

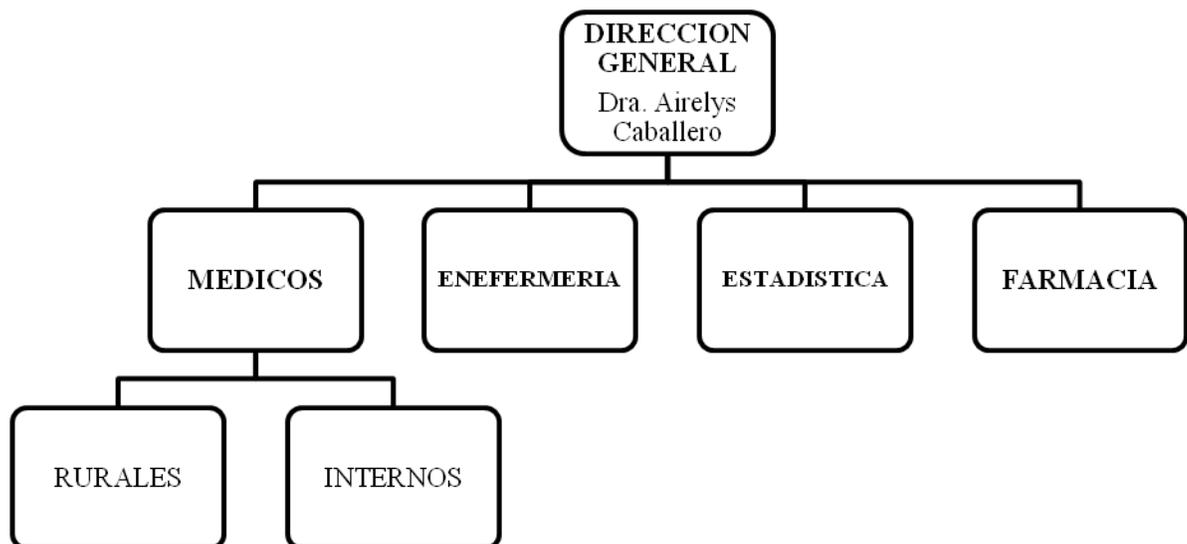
Fuente: MSP y Subcentro de Salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.01.06 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional del subcentro de salud de la parroquia de Pifo es sencilla, la misma que se puede apreciar a continuación.

Cuadro N° 14 - Estructura organizacional



Fuente: Subcentro de Salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.01.07 FUNCIONES DEL USUARIO INTERNO

En este punto se considera un factor muy importante, que es el factor humano aquel que lo llamamos usuario interno dentro del subcentro de salud. Los cuales desempeñan diversas funciones cada uno en su rama y especialidad para poder satisfacer las necesidades del usuario externo.

Cuadro N° 15 - Funciones del usuario interno

	FUNCIONES
DIRECCION GENERAL	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza y envía informes oportunamente informes a petición de las autoridades. • Coordina y supervisa el control de caducidad y evalúa el stock de medicamentos e insumos y solicita en base al consumo mensual. • Participa en trabajo comunitario • Producción de consulta externa • Coordina y supervisa los programas institucionales • Cumple con normas y protocolos del sistema de salud integral. • Realiza charlas educativas. • Verifica la calidad del perfil óptimo del personal.
MEDICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar consultas médicas diarias. • Diagnosticar y prescribir tratamientos médicos a los pacientes. • Referir a los pacientes a consulta especializada cuando el caso lo amerite. • Asistir casos de emergencia. • Administrar medicamentos y aplicar tratamientos. • Elaborar historias médicas de los pacientes. • Elaborar, firmar y convalidar certificados médicos. • Planificar y dictar charlas y programas de medicina preventiva y curativa. • Participar en las campañas de salud que determine la unidad • Elaborar informes periódicos de las actividades realizada
ENFERMERIA	<ul style="list-style-type: none"> • Programar y evaluar la atención integral de enfermería en los consultorios externos.



	<ul style="list-style-type: none">• Prestar atención integral de enfermería a los pacientes.• Participar en las acciones de salud dirigidas a lograr el bienestar, físico, mental y social del paciente.• Administrar las prescripciones médicas y tratamientos a los pacientes.• Proponer, ejecutar y evaluar protocolos y procedimientos de enfermería, orientados a proporcionar un servicio eficiente y eficaz.• Asegurar el cumplimiento de las normas de bioseguridad.
ESTADISTICA	<ul style="list-style-type: none">• Entregar turnos para citas medicas• Abrir historia clínicas• Preparar historias clínicas• Hacer referencias para otros hospitales• Presentar informes semanales• Manejo del archivo general de historia clínicas• Apoyo en actividades del subcentro
FARMACIA	<ul style="list-style-type: none">• Distribución de medicamentos.• Velar por el cumplimiento de la legislación sobre estupefacientes y psicotrópicos y demás medicamentos de especial control.• Participar activamente en las comisiones intrahospitalarias• Establecer un servicio de información de medicamentos y tóxicos en la institución• Cualquier otra función relacionada con un mejor uso y control de los medicamentos.

Fuente: Subcentro de salud Pifo y www.minsa.gob.

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.01.08 SERVICIOS DEL SUBCENTRO DE SALUD DE PIFO

Cuadro N° 16 - Servicios del Subcentro de salud de Pifo

ACTIVIDADES PRIMARIAS	ACTIVIDADES SECUNDARIAS
SERVICIOS SANITARIOS	SERVICIOS SOCIALES
Medicina General	Vacunación, Club del adulto mayor
Psicología	Joaquín Gallegos Lara
Ginecología	Psicoprofilaxis para embarazadas
Odontología	Tuberculosis, Tamizaje metabólico neonatal y Tamizaje visual
Urgencias	Atención escolar

Fuente: Subcentro de Salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02 ENFOQUE DE PROCESOS AL SISTEMA DE GESTION

5.03.08.02.01 IDENTIFICACION Y SECUENCIA DE PROCESOS

En este primer paso es importante tener en cuenta que los procesos ya existen en el subcentro de salud, y lo único que se necesita es identificarlos claramente, clasificarlos y gestionarlos de manera apropiada. Para ello es primordial saber cuáles son los procesos que son suficientemente significativos como para conformar la estructura de procesos; todo esto nace en reflexión de las actividades que desarrolla la institución y como estas influyen en la consecución y alcance de resultados.

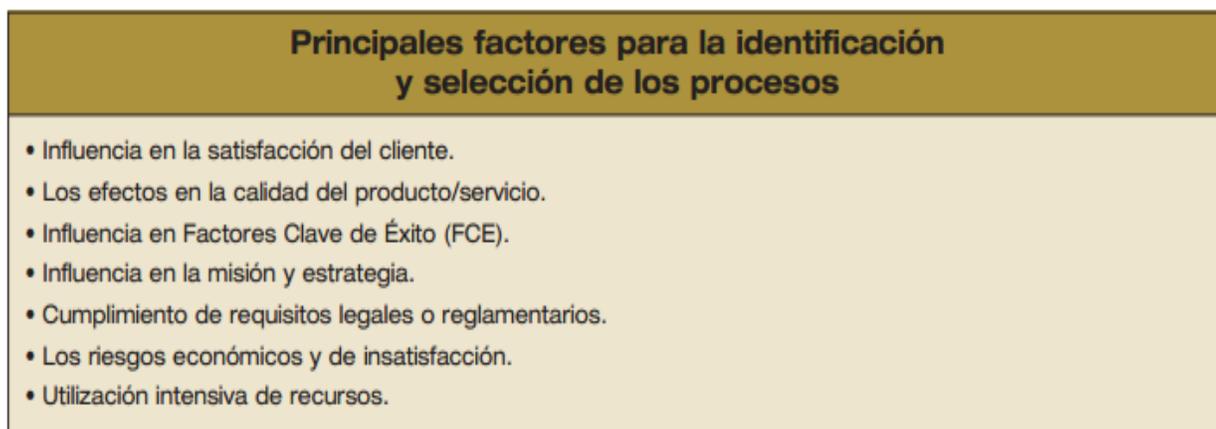


Figura N° 1 - Factores para la identificación de procesos

Fuente: www.centrosdeexcelencia.com/dotnetnuke/portals/0/guiagestionprocesos.pdf

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.01.01 MAPA DE PROCESOS

El subcentro organiza la gestión mediante un conjunto de procesos para poder ofrecer sus servicios. El mapa de procesos permitirá tener una visión global, posicionando los procesos en relación a la cadena de valor y al propósito de la institución.

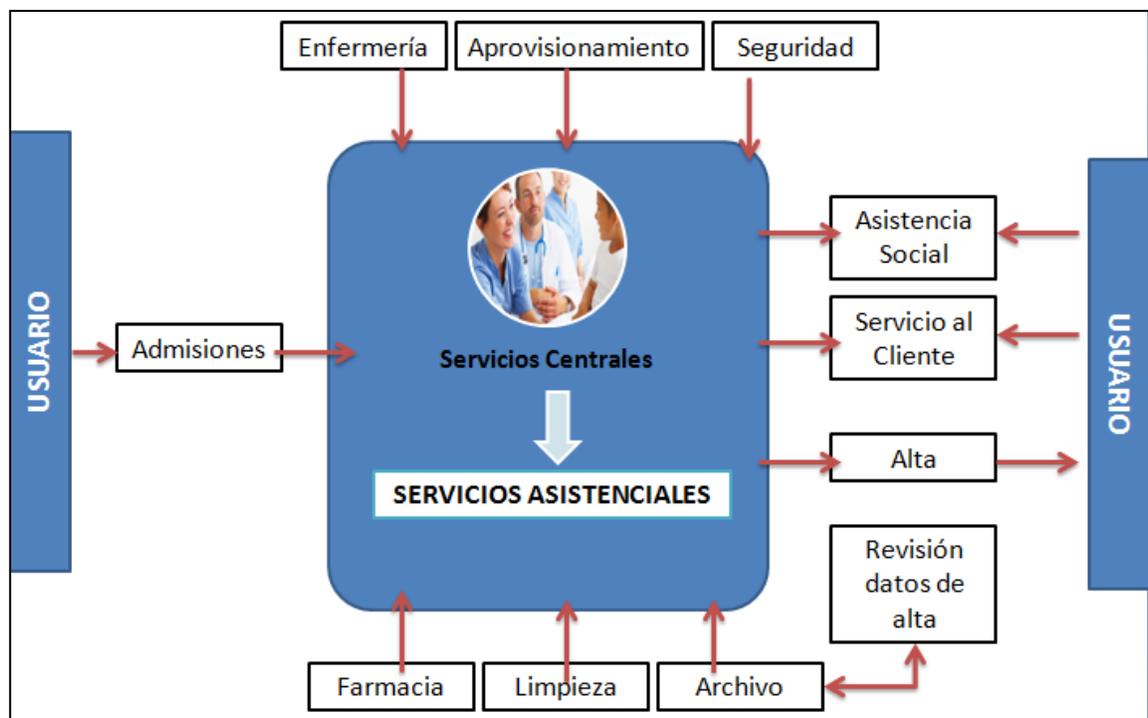
Cuadro N° 17 - Mapa de procesos 1



Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

Los procesos considerados como clave en el subcentro son aquellos que tienen relación directamente con el servicio que se presta al usuario los mismos que se desarrollan con apoyo de otros tipos de procesos generales. La figura que se presenta a continuación representa la prestación de servicios asistenciales pero en forma de procesos, es importante recalcar que la acción empieza y terminan con el usuario que es la razón principal de ser del subcentro de salud.

Cuadro N° 18 - Mapa de procesos, servicios asistenciales



Esquema por procesos de los servicios asistenciales del Subcentro de Salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.01.02 ANALISIS

En la figura se muestra elementos importantes para la mejora continua. El feedback por ejemplo del usuario al servicio de atención al cliente, lo cual permitirá trabajar en las fallas.

La revisión de los datos de los pacientes que han sido dados el alta, ayudan a cuantificar elementos que se han usado en la prestación del servicio asistencial lo cual permite conocer información como que necesidades tiene la población.

5.03.08.02.02 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS

Si bien es cierto el mapa de procesos permite identificar los procesos que forman parte de la estructura, pero no permite saber cómo son en realidad por dentro y como se realiza la transformación de entradas en salidas. La finalidad de describir los procesos es identificar los métodos para que, las actividades que conforman dicho proceso se vayan dando con eficacia, además de centrarse en algunas características que permitan el control de las mismas.

Mediante diagramas se puede describir las actividades dentro de un proceso, y es la herramienta que se utilizara para representar las actividades de los procesos claves del subcentro de salud.

Archivo 	Archivo temporal o definitivo de algún documento.
Documento 	Documento generado o requerido por el procedimiento. Cuando existen copias, se pueden representar y enumerar asignando al original, indistintamente, la letra "O" o el número "1", y al duplicado y demás copias la numeración correlativa.
Terminal 	Identifica el inicio y el fin de un procedimiento, según la palabra que se utilice dentro del óvalo.
Actividad 	Representa una actividad, la cual se describe brevemente dentro del rectángulo.
Conector 	Indica continuidad de una acción con otra dentro de una misma página.
Líneas de Flujo 	Conectan elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir.
Conector de Página 	Conecta una actividad con otra de una página diferente. Opcionalmente se puede colocar el número de la página a la que se conecta.
Decisión 	Señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión. A partir de allí, el procedimiento puede tomar dos (2) vías, y la selección de una de ellas depende de la respuesta a la pregunta que se describe dentro del rombo.

Figura N° 2 - Simbología habitual en la representación de diagramas

Fuente Adecuación del sistema de gestión de calidad

A continuación se representara las actividades de los procesos clave a través de diagramas de procesos con lo que se facilitará el entendimiento de la secuencia y la interrelación de los mismos. También se realizara fichas de procesos para documentar los mismos.

5.03.08.02.02.01 PROCESO DE ADMISION

Cuadro N° 19 - Diagrama del proceso de admisión

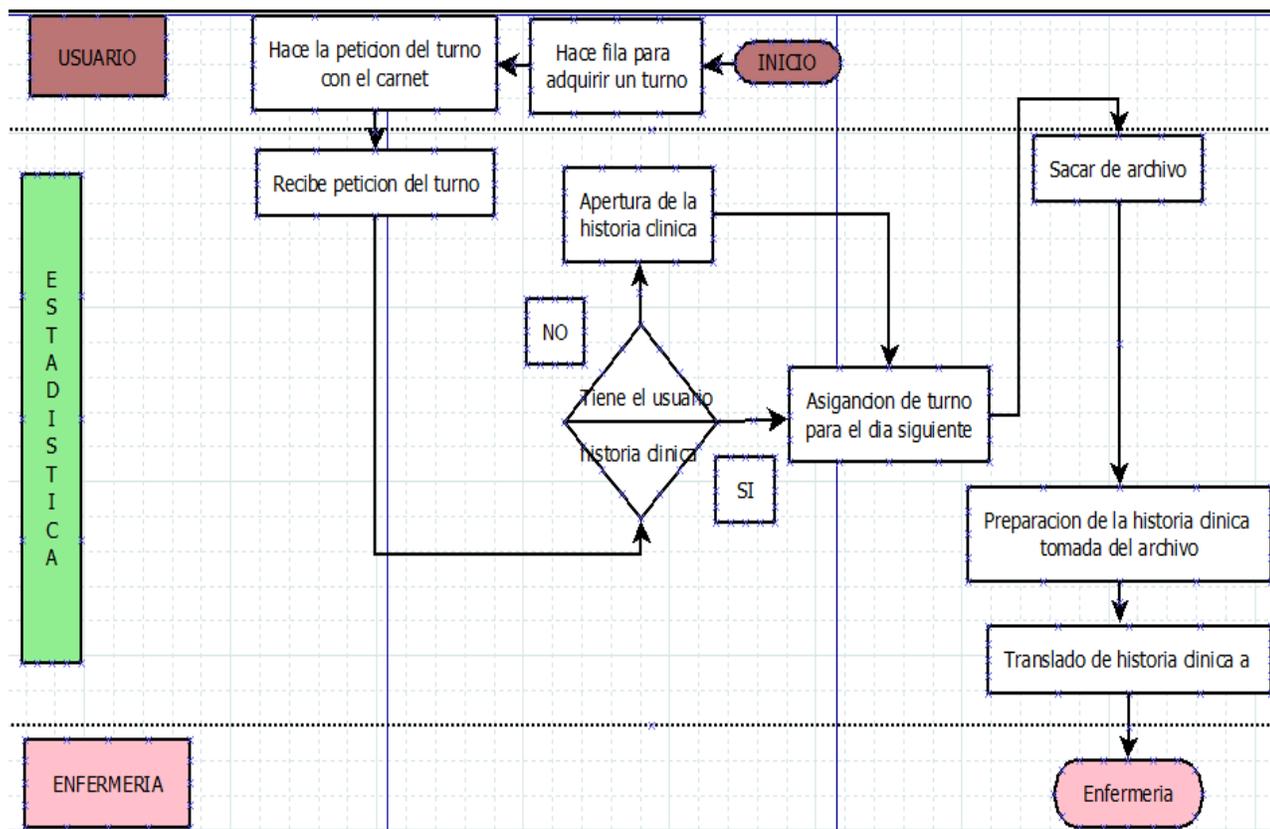


Diagrama del proceso de admisión del subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.02.02 FICHA DE PROCESO

Cuadro N° 20 - Ficha del proceso de admisión

Nombre del Proceso	Proceso de admisión
Descripción	Se puede considerar que es el primer proceso con el que el usuario tiene relación para adquirir el servicio de salud, consta de la intervención del departamento de estadística y del usuario como tal.
Objetivo	El objetivo principal del proceso es facilitar los turnos para las posteriores citas médicas en diferentes especialidades médicas. Para lo cual si usuario no tiene una historia clínica se le abrirá una.
Responsable	Estadística - María del Carmen Córdova
Destinatario	Usuarios de la parroquia de Pifo
Inicio / Fin	Se inicia con la llegada del usuario a solicitar un turno en estadística, posteriormente el resultado que obtiene es en si el turno para la especialidad médica que el usuario lo indique pero para el día siguiente.
Entradas	Necesidad de los usuarios, carnet del usuario, cedula, turnos
Salidas	Turnos
Indicadores	Tiempo de espera en cola, porcentaje de turnos asignados, satisfacción del usuario
Registros	Registro diario manual
Procedimientos asociados	Apertura de nuevas historias clínicas, traslado de historias clínicas a enfermería
Aplicación informática	Revisión en archivo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.02.03 PROCESO DE SERVICIOS ASISTENCIALES

Cuadro N° 21 - Diagrama del proceso de servicios asistenciales

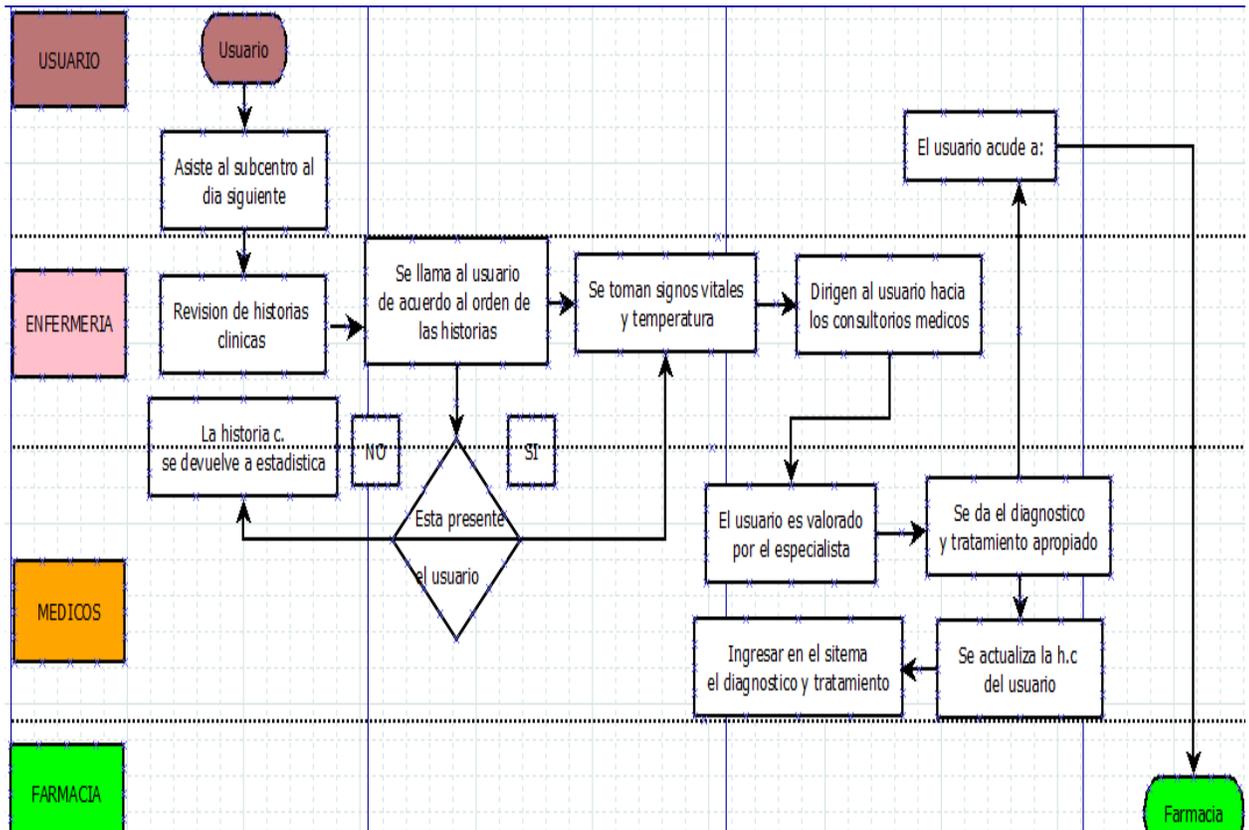


Diagrama del proceso de servicios asistenciales del subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.02.04 FICHA DE PROCESO

Cuadro N° 22 - Ficha del proceso de servicios asistenciales

Nombre del Proceso	Proceso de servicios asistenciales
Descripción	Este proceso es fundamental por no decir el más importante para el usuario, ya que es el servicio en sí, el mismo que busca el usuario desde que llega a adquirir el turno. En este nivel los médicos cumplen un papel importante poniendo sus conocimientos en práctica para poder hacer un diagnóstico y tratamiento adecuado según sea el caso
Objetivo	Asegurar la salud de los usuarios. Brindar el servicio de salud a los usuarios previamente preparados por enfermería, calmar su dolencia o sugerir un tratamiento de acuerdo al estado del paciente.
Responsable	Médicos
Destinatario	Usuarios que han adquirido previamente la cita médica, usuarios que entren por el área de urgencias
Inicio / Fin	Se inicia preparando a los usuarios presentes en enfermería, tomando signos vitales y temperatura para el posterior cheque médico, al final cuando ya sea diagnosticado y tratado por el especialista el usuario va a farmacia si ha sido recetado con medicina que pueda cubrir el subcentro.
Entradas	Historia clínicas
Salidas	Recetas, diagnósticos, indicaciones, certificados, orden de exámenes
Indicadores	Porcentaje de usuarios atendidos por los médicos
Registros	Registro en el sistema
Procedimientos asociados	Toma de signos vitales, administración de medicación, vacunas, actualización de h.c
Aplicación informática	Actualización de h.c en el sistema de los médicos

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.02.05 PROCESO DE DISPENSACION DE MEDICAMENTOS

Cuadro N° 23 - Diagrama del proceso de dispensación de medicamentos

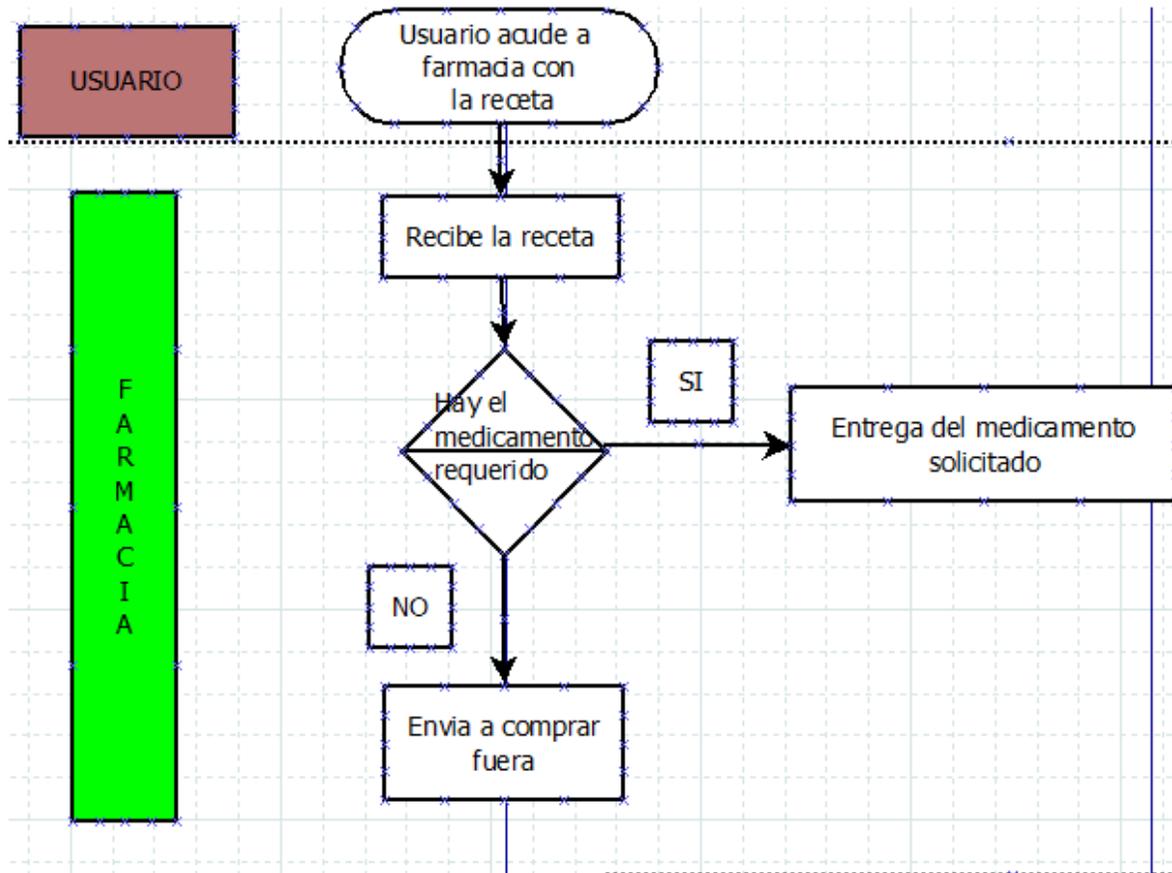


Diagrama del proceso de servicios asistenciales del subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.02.06 FICHA DE PROCESO

Cuadro N° 24 - Ficha del proceso de dispensación de medicamentos

Nombre del Proceso	Proceso de dispensación de medicamentos
Descripción	En este procesos al igual que los otros empieza con el usuario, que al momento de ser tratado por el médico si es que ha sido prescrita medicación acude a farmacia para adquirir lo solicitado.
Objetivo	Asegurar la salud de los usuarios mediante la entrega de medicamentos y la respectiva sugerencia por parte del profesional para aclarar duda del usuario.
Responsable	Farmacia
Destinatario	Únicamente los usuarios que has sido prescritos por el médico especialista del subcentro.
Inicio / Fin	En estos procesos el usuario es importante al inicio y al fin, inicia cuando el usuario que ha sido prescrito por el médico entrega la receta a farmacia, quienes se encargan de verificar si disponen de lo requerido y entregar la medicina. En el caso de no tener lo necesario se envía al usuario a comprar afuera de las instalaciones del subcentro.
Entradas	Receta
Salidas	Recetas sellada
Indicadores	Porcentaje de usuarios que retiran medicina
Registros	Inventario
Procedimientos asociados	Firma de la persona que entrega y quien recibe
Aplicación informática	ninguna

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.03 MEDICION

El sistema constituye una herramienta para saber que se está obteniendo y si los resultados están cumpliendo objetivos previstos por la organización. El seguimiento y medición además proporciona una orientación para implementar las mejoras o no según sea el caso.

El factor a considerar en esta etapa son los indicadores, los mismos que son necesarios para conocer la capacidad y la eficacia del proceso o conjunto de procesos en base a la misión y objetivos del subcentro de salud.

5.03.08.02.03.01 INDICADOR

“Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Además:

- “Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.”
- “Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.”
- “Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.”

Indicadores de eficacia

“Eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.” <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>, 2015

Cuadro N° 25 - Indicador de eficacia

FICHA DE INDICADOR	CODIGO	PRO001
PROCESO	SERVICIO AL USUARIO (ADMISION, S. ASISTENCIAL, DISPENSACION DE MEDICAMENTOS)	
INDICADOR	EFICACIA SATISFACCION AL USUARIO	
CALCULO	Usuarios satisfechos / 70=(_) *100 ADMISIONES = 66 % S. ASISTENCIALES= 93% DISPENSACION= 89%	
FUENTES DE INFORMACION	OBSERVACION FUENTE DEL DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA DEL SUBCENTRO	
META	ADMISIONES = 70% S. ASISTENCIALES= 100% DISPENSACION= 95%	

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.03.02 PRESENTACION

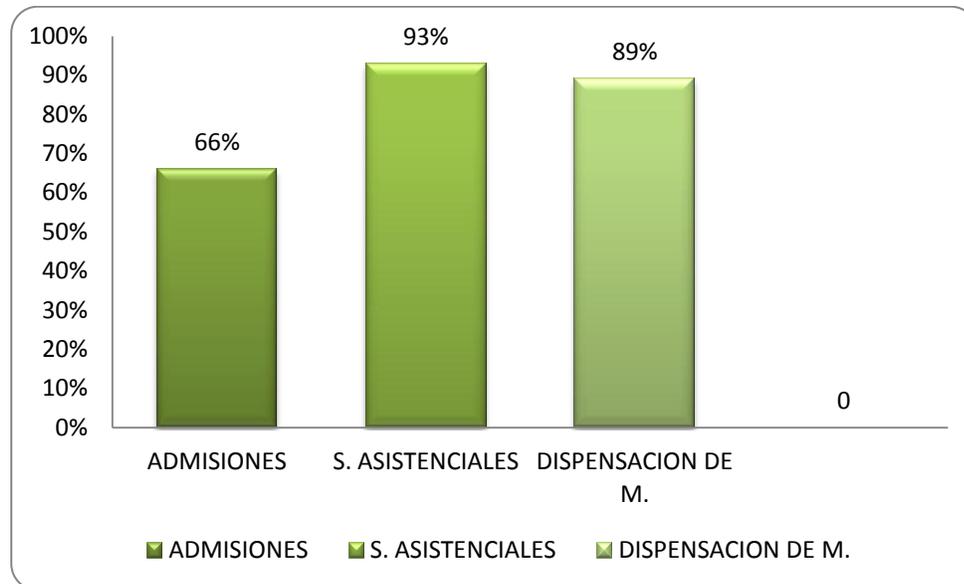


Figura N° 3 - Nivel de satisfacción del usuario

Fuente tabulación de encuestas

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.03.03 ANALISIS Y COMPRESION DE LA GRAFICA

A partir de las respuestas brindadas por los usuarios en las encuestas de satisfacción por los servicios que ofrece el subcentro de salud de Pifo se concluye lo siguiente. Un 66% de los usuarios encuestados está satisfecho con el servicio de admisiones encargado del departamento de estadística en el subcentro, debido a que no todos los usuarios viven cerca del subcentro algunos deben hacer cola desde muy temprano en la mañana por lo que como observaciones ellos sugieren se implemente un sistema telefónico para adquirir turnos. Por otro lado los servicios asistenciales,

aquellos que ofrecen los médicos y enfermeras dentro del subcentro obtienen un 93% de satisfacción por parte de los usuarios ya que aseguran que todos los médicos son profesionales y saben lo que están haciendo. Otro servicio que está relacionado con el servicio al usuario es la dispensación de medicamentos el mismo que obtiene un porcentaje de satisfacción del 89%, ya que la mayoría de casos cuando un médico prescribe medicina, los usuarios tienen facilidad de adquirirla gratuitamente en el subcentro.

5.03.08.02.03.04 EVALUACION DE ACTIVIDADES

A partir de toda la información levantada se procede a realizar el diagnóstico actual del subcentro de salud, identificando y analizando las actividades que no aportan valor con relación al servicio al cliente o usuario. Para ello se realizó una tabla de evaluación de actividades en la cual se detalla cada actividad que realiza tanto el usuario para adquirir el servicio de salud en el subcentro, así como cada una de las actividades que realiza el subcentro ya sea en el área de estadística enfermería o médica con respecto a la atención al usuario externo. Se puede observar que cada actividad está calificada sobre 4, y cada una tiene su respectivo porcentaje y su actividad de control pues es una forma de canalizar los futuros riesgos que tiene la organización además es una forma de plantear posibles soluciones o herramientas a implementar.



Cuadro N° 26 - Evaluación de actividades en relación al servicio al usuario externo

Evaluación de actividades	Departamento	Ponderación	Calificación	Porcentajes		Actividad de control
El usuario asiste hacer cola para recibir un turno	Usuario E.	0,04	2	0,008	0,23	Se puede implementar un sistema telefónico para tomar turnos
Se asigna turnos en diferentes especialidades para el día siguiente	Estadística	0,09	3	0,27	7,74	Con un sistema telefónico se podría agendar citas para toda la semana
Se prepara historias clínicas para el día siguiente	Estadística	0,09	3	0,27	7,74	Prepara historias clínicas con anticipación
Una vez obtenida la turno el usuario acude al subcentro al día siguiente	Usuario E.	0,04	2	0,008	0,23	El usuario solo tendría que asistir a la cita médica, si llama a tomar el turno
Es preparado para pasar donde el médico, se toma signos vitales, temperatura, etc.	Enfermería	0,12	4	0,48	13,75	Se prepara al paciente con anticipación
El usuario es atendido por el médico especialista	Médicos	0,17	4	0,68	19,48	Se atiende un número determinado de pacientes
Recibe un diagnóstico y tratamiento apropiado	Médicos	0,17	4	0,68	19,48	
Se prescribe medicación	Médicos	0,15	4	0,6	17,19	
El usuario debe retirar la medicación en farmacia	Usuario E.	0,03	3	0,09	2,58	Se guarda el historial clínico del paciente para futuros chequeos
Se dispensa la medicación	Farmacia	0,1	4	0,4	11,46	
		1		3,49	100%	

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

5.03.08.02.03.05 ANALISIS

A lo largo de toda la investigación y gracias a la utilización de herramientas como la entrevista y tablas de evaluación, se ha podido identificar fortalezas del subcentro de salud así como también debilidades. Primero se detallara las actividades que aportan valor en relación con la atención al usuario, las mismas que se obtuvieron a partir de la tabla de evaluación de actividades. El hecho de agendar un turno para los pacientes representa una actividad importante ya que las personas acuden por recibir un turno para el servicio de salud, sin embargo ellos también deben hacer cola lo cual es molesto en algunos casos para los pacientes, es así como se plantea también una medida de control que representa implementar un sistema de llamadas telefónicas como alternativa para que las personas no vayan dos veces al subcentro de salud ya que la mayoría no viven cerca de la institución de salud. Por otro lado el departamento de estadística es un pilar importante en el desarrollo de un plan de implementación en beneficio de la comunidad, puesto que este departamento está en contacto con la comunidad al aclarar cualquier duda, agendar turnos y prepara las historias clínicas con anticipación. Se puede decir que las dos primeras actividades que realiza el usuario son las que aportan menos valor para que ellos se sientan satisfechos con todo el proceso hasta recibir la atención médica. Cuando el usuario vuelve, enfermería se encarga de valorar los signos vitales del mismo, en lo cual se toma una parte del tiempo que el usuario tiene para el chequeo médico, posteriormente el médico atiende al paciente y da su diagnóstico, como se puede

observar en la tabla las actividades principales o de más valor son las que realizan los especialistas, puesto que en si el usuario precisa de estas actividades. La actividad realizada por farmacia y los demás departamentos también son fundamentales para el desarrollo del proceso, es por ello que como actividad de control también se procura no exceder el número de pacientes atendidos en un día dentro del subcentro de salud.

Problemas percibidos y posibles alternativas de cambio en beneficio del usuario externo:

- Sectorizar áreas de atención.
- Organizar y señalar cada una de las áreas médicas.
- Mejorar el espacio y la comodidad de la sala de espera.
- Capacitar sobre lo que significa el concepto de emergencia para el usuario externo.
- Mejor equipamiento del subcentro de salud.
- Implementación de áreas para emergencias.

5.03.08.03 MEJORA DE PROCESOS EN BASE A LA MEDICION

De todos los datos recopilados en la medición de procesos y resultados de los mismos, se debe realizar un análisis para conocer las características de los procesos y

la evolución. Así de esa forma se obtendrá información de gran importancia como por ejemplo cuales son las actividades o procesos que no alcanzan objetivos o resultados planificados, cuales son las oportunidades de mejora y cuáles son las posibles actividades de control.

Después de haber evaluado los procesos se determinó que son algunos los que necesitan actividades de apoyo y de control, lo cual requiere establecer estas medidas para asegurar los resultados de cada procesos sean satisfactorios y en beneficio del usuario interno tanto como externo. Es importante tener en cuenta algunos factores para la mejora de procesos, tales como:

- ✓ La implicación de todo el personal para garantizar el desarrollo, implantación y mejora del sistema de gestión de la organización.
- ✓ Asegurar que se desarrolla un proceso que permita mejorar los resultados clave.
- ✓ Se debe medir sistemáticamente los procesos y rendimiento.
- ✓ Introducir las mejoras necesarias en los procesos, a través de la innovación para satisfacer de mejor manera a los clientes.
- ✓ Identificar y establecer prioridades para las oportunidades de mejora.

5.03.08.03.01 ACCIONES DE MEJORA Y CONTROL

Se aplicara una acción de mejora cuando se vea la oportunidad de realizar algo mejor, que ya se considera conforme dentro del funcionamiento normal del subcentro de salud. Por otra parte las acciones de control permitirán corregir aspectos del proceso que no están saliendo de acuerdo a lo planteado, con el fin de establecer un balance y comprobar si los objetivos planteados se han cumplido.

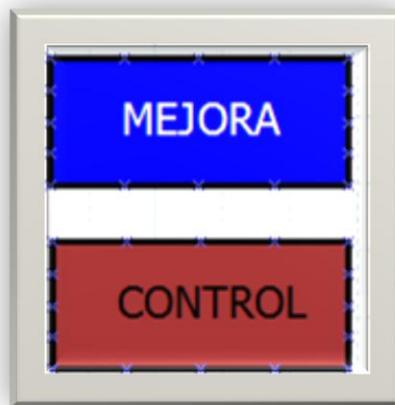
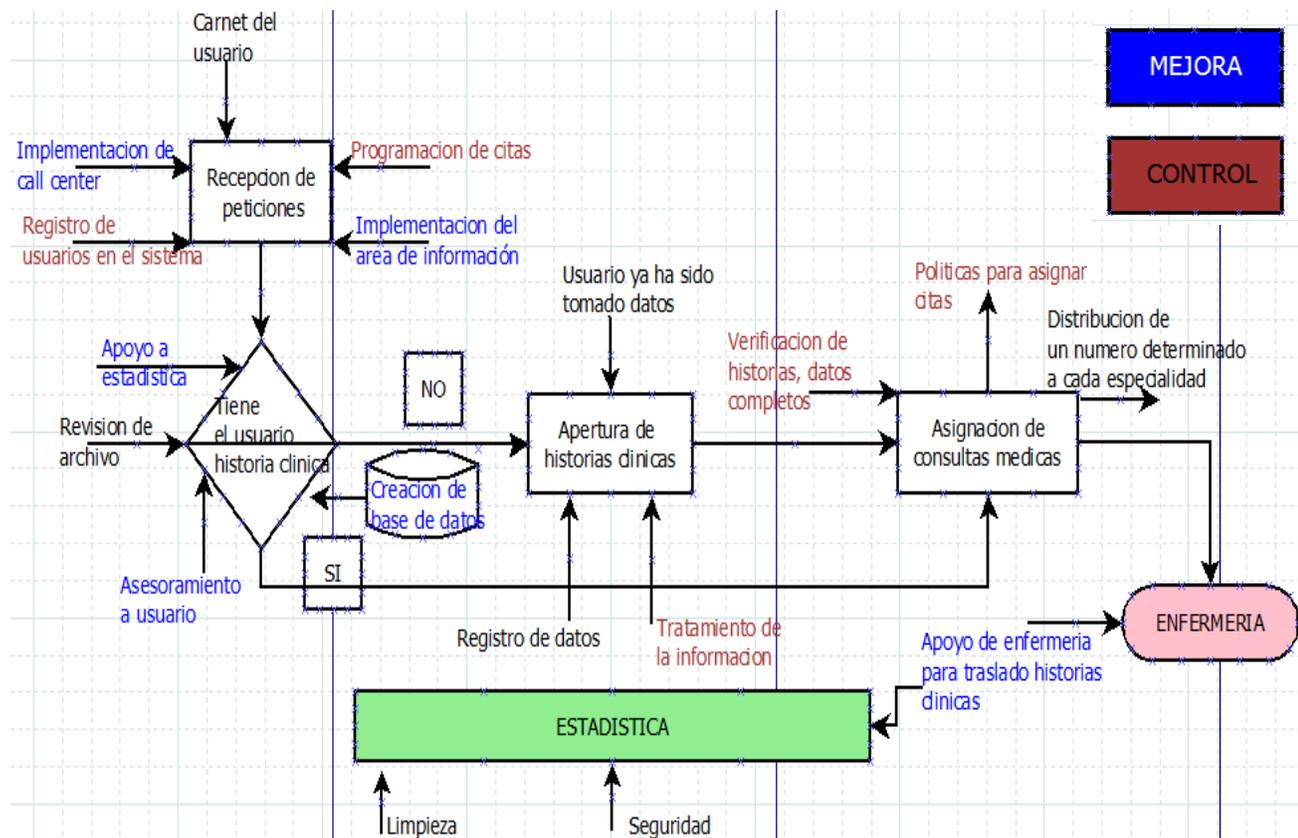


Figura N° 4 - Identificación de acciones para el proceso

Elaborado por Jonathan Beltrán Córdova

5.03.08.03.02 PROCESO DE ADMISION

Cuadro N° 27 - Proceso mejorado de admisión



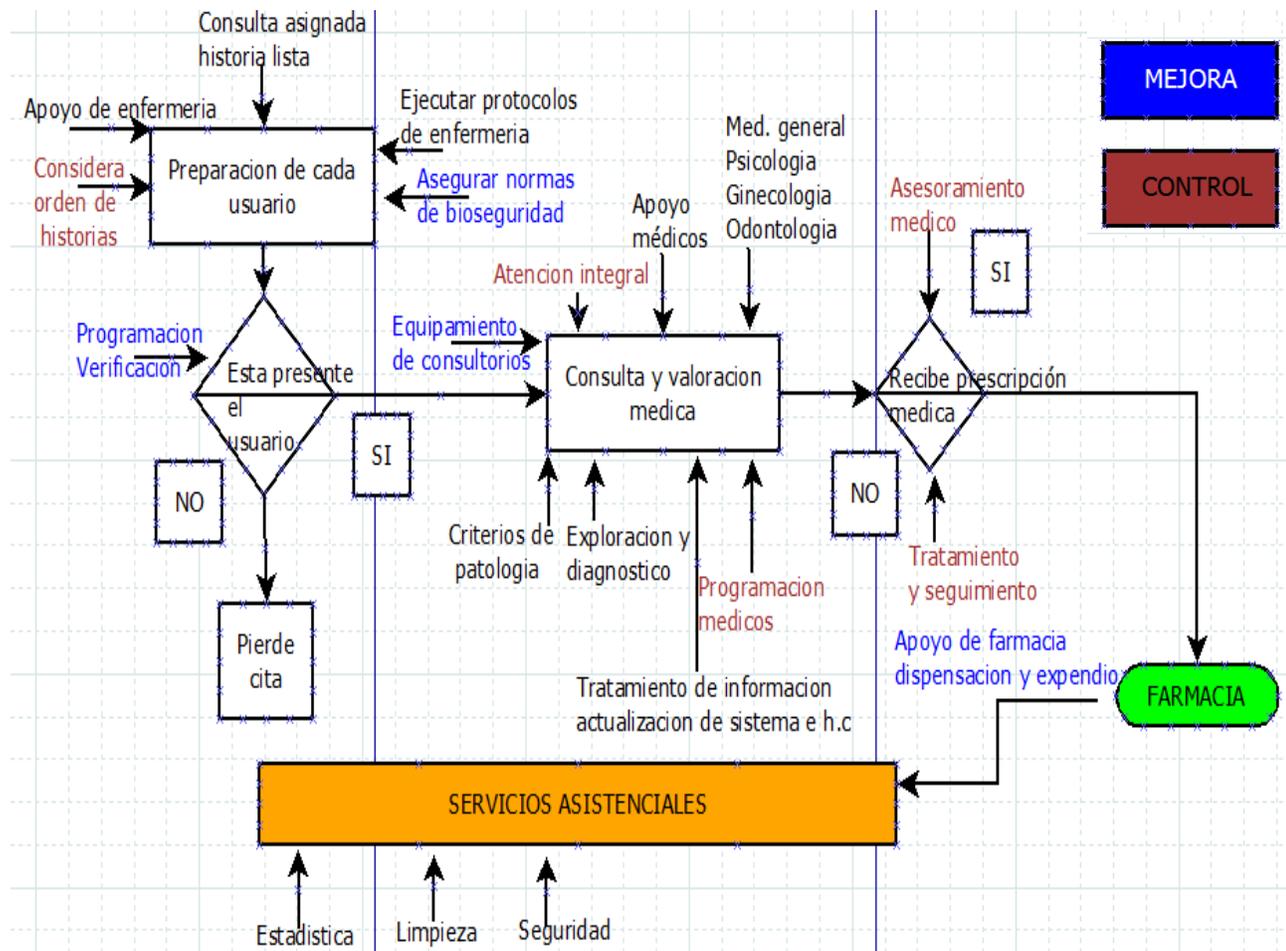
Proceso mejorado de admisión del Subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

En este proceso se aplica acciones de mejora tales como la implementación de un contact center para evitar molestias en los usuarios que hacen cola, además se sugiere un apoyo al personal del área de estadística así como a la creación de una base de datos. Se intenta controlar algunas actividades mediante la programación y verificación de las mismas.

5.03.08.03.03 PROCESO DE SERVICIOS ASISTENCIALES

Cuadro N° 28 - Proceso mejorado de servicios asistenciales



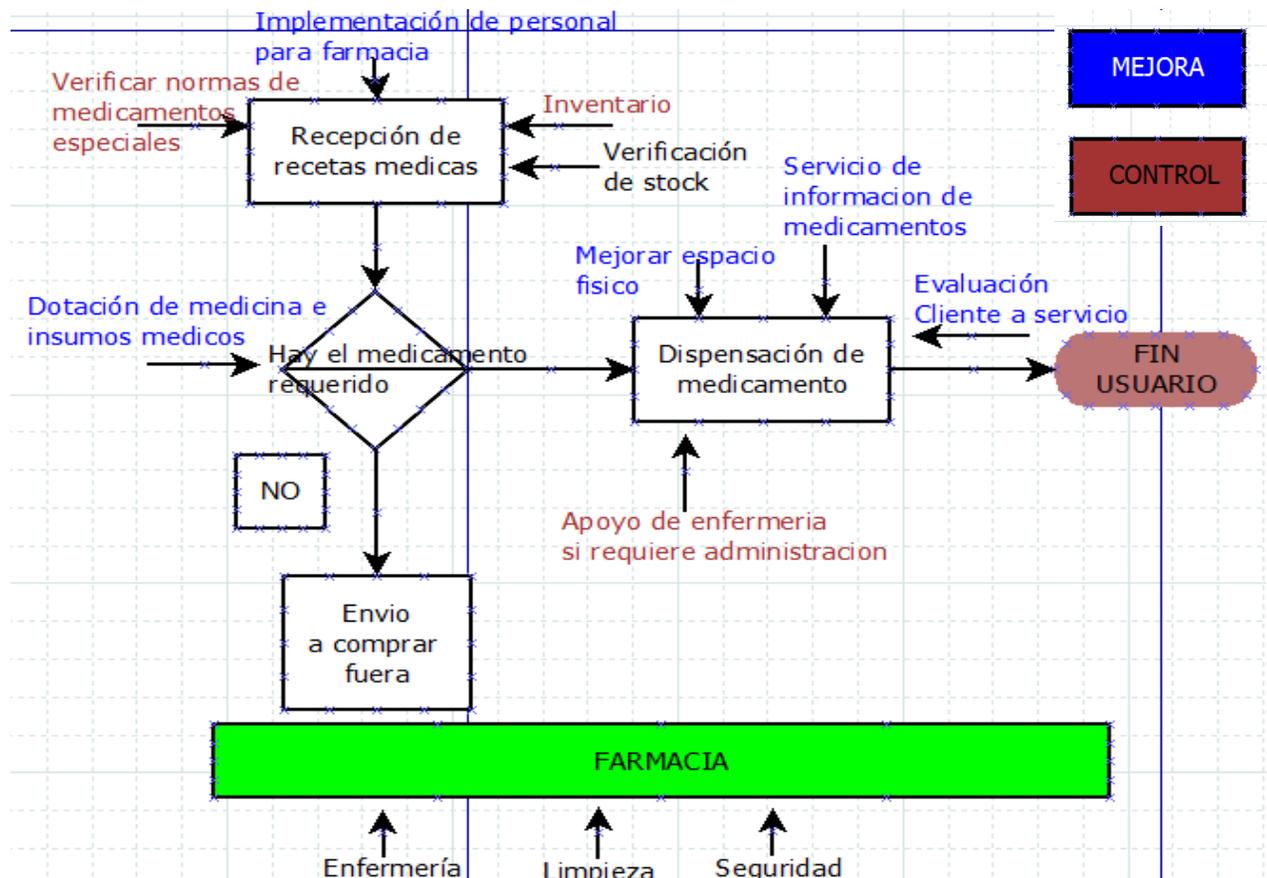
Proceso mejorado de servicios asistenciales del Subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

Como acciones de mejora en este proceso está el equipamiento adecuado de los consultorios, mientras que para controlar el proceso se recomienda considerar al usuario siempre, dando prioridad a sus dudas y asesorarlo, brindar una atención integral.

5.03.08.03.04 PROCESO DE DISPENSACION DE MEDICAMENTOS

Cuadro N° 29 - Proceso mejorado de dispensación de medicamentos



Proceso mejorado de dispensación de medicamentos del Subcentro de salud de Pifo

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

La implementación de por lo menos una persona en el área de farmacia, el abastecimiento de la farmacia tanto en insumos y medicación, son acciones de mejora consideradas como prioridad en beneficio del usuario. Mientras que para controlar se mantendrá la aplicación de normas en lo que refiere a medicamentos y la realización de inventarios periódicamente.

5.03.08.04 SOCIALIZACION

Después de diagnosticar la situación actual del subcentro de salud y elaborar tanto el diagrama de flujo actual así como el que se pretende llegar a mejorar, tomando en cuenta las actividades que no aportan valor para una buena atención al usuario externo; se hace la socialización del modelo basado en procesos que para la institución es algo totalmente nuevo, ya que todas sus actividades se ven plasmadas en procesos que conjuntamente trabajan para cumplir los objetivos.

Para la implementación de este modelo se realizara una capacitación donde se despeje toda duda que tenga que ver con el funcionamiento de cada una de las actividades ahora como procesos, y donde se muestre la herramienta basándose en teorías u fundamentos comprobados. Parte de la capacitación también será dirigida a conocer más el lugar donde se desenvuelve cada uno de los involucrados, cuales son las funciones y como se puede cooperar con otras áreas para logra objetivos en común y no individuales. Otro tema indispensable será el funcionamiento actual o tradicional que tiene el subcentro frente al nuevo basado en procesos, y todos los beneficios que trae consigo en relación a la atención al usuario externo así como también al interno.

CAPITULO VI

6.01 RECURSOS

“El recurso humano es la fuente de trabajo procedente de las personas y que son necesarias para llevar a cabo un proyecto o actividad.”

<http://www.significados.com/recursos-humanos>, 2013

6.01.01 Recurso humano

Investigador

Jonathan Beltran Córdova

Tutor

Eco. Luis Sarauz

Participantes

Usuarios internos (Personal del subcentro de salud de Pifo)

Usuarios externos (Usuarios del subcentro de salud de Pifo)

Capacitador

6.01.02 Recurso financiero

“Son los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros que permiten obtener algo que se desea o necesita.” <http://definicion.de/recursos-financieros/>, 2015

- El presente proyecto se ha sustentado mediante fondos propios.

6.01.03 Recurso Tecnológico

“Hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico. Por lo tanto es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito.” <http://definicion.de/recursos-tecnologicos/>. 2015

- Computadora
- Impresora
- Fotocopiadora
- Dispositivo USB
- Calculadora

6.01.04 Recurso Físico

“Son los bienes tangibles o concretos que disponen una empresa u organización con el fin de cumplir y lograr sus objetivos.” <http://www.significados.com/recursos-materiales/>, 2013

- Instalaciones del subcentro de salud
- Aula
- Muebles

6.01.05 Materiales Varios

- Esferográficos
- Resaltador
- Anillado
- Empastado
- Grapadora
- Perforadora
- Copias
- Impresiones
- Folder
- Cuaderno
- CD
- Papel Bond

6.02 PRESUPUESTO

“Se llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y egresos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período.” <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>, 2015

Cuadro N° 30 - Presupuesto

Recurso Humano					
	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	Autogestión	Gestión (otros)
Investigador	-	-	-	X	
Tutor - Lector - Seminario	-	739,44	739,44	X	
Capacitador	-	150,00	150,00	X	
Recurso Tecnológico					
Computadora	1	550,00	550,00	X	
Dispositivo USB	1	15,00	15,00	X	
Calculadora	1	14,00	14,00	X	
Recurso Físico					
Instalaciones del subcentro	-	-	-		X
Aulas	1	40,00	40,00	X	
Internet	12 pagos 22,50	22,50	270	X	
Materiales Varios					
Esferográficos	5	0,30	1,50	X	
Anillado	2	4,00	8,00	X	
Empastado	2	25,00	50,00	X	
Grapadora	1	3,75	3,75	X	
Copias	500 (aproximado)	0.02	10,00	X	
Impresiones	300 (aproximado)	0.10	30,00	X	
Folder	2	0,80	1,60	X	
CD	3	0,80	2,40	X	
TOTAL			1885,69		

6.03 CRONOGRAMA

“Un cronograma es la interpretación en una gráfica de tiempo la cronología de un hecho o trabajo que se representa en un par de ejes de coordenadas, el eje de abscisas se divide en fracciones de tiempo, por ejemplo, días, semanas, meses, años, y en el eje de coordenadas se describe la tarea a realizar o la tarea realizada marcando el tiempo.” <http://definicionesdepalabras.com/cronograma>

Cuadro N° 31 - Cronograma de actividades

TAREA	PLAZO	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Elección de tema de tesis	1 mes	■	■	■	■																												
Aprobación tema de tesis	3 semanas					■	■	■																									
Elaboración capítulo 1	1 semana											■																					
Elaboración capítulo 2	1 semana											■																					
Elaboración capítulo 3	1 semana												■																				
Elaboración capítulo 4	2 semanas															■	■																
Elaboración capítulo 5	2 semanas																■	■															
Elaboración capítulo 6	2 semanas																	■	■														
Elaboración capítulo 7	1 semana																				■												
Acta aprobación firmada por el tutor	1 semana																								■								
Acta aprobación firmada por el lector	1 semana																												■				
Entrega 2 anillados y 1 empastado	1 semana																																■
Entrega de ejemplares al tribunal asignado	1 semana																																■
Sustentación del proyecto	1 semana																																■

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

CAPITULO VII

7.01 CONCLUSIONES

- En lo que refiere a la hipótesis el modelo de gestión basado en procesos no solo mejora la atención al usuario externo sino también al usuario interno o personal del subcentro, debido a que al ser implementado con acciones de mejora y de control el personal ha sido capacitado de mejor manera para desempeñar su funciones así como prevenir o corregir cualquier falla, de esta manera el usuario se siente importante y califica al servicio como eficiente.
- Se mejoró los ámbitos de gestión orientados al usuario, identificando actividades que definitivamente no aportaban valor en relación al servicio al usuario. Por lo que se sugirió acciones de mejora en beneficio del mismo, como la implementación de un "contact center".
- Mediante el diagnóstico del subcentro de salud se concluyó que existen actividades que el usuario externo preferiría no hacerlas, como la fila para adquirir un turno. Además que los servicios asistenciales que ofrece el subcentro son los mejor calificados como eficientes por los usuarios y no presentan mayor queja, sin embargo los profesionales del subcentro aseguran podrían desempeñar de mejor manera sus labores fortaleciendo el subcentro de salud físicamente.
- La satisfacción de los usuarios con el servicio de admisión es la de menos porcentaje con un 66% que califican de eficiente, por lo cual el proceso en donde

se adjunta más acciones de control y mejora es precisamente este. La falta de apoyo en esta área puede representar un problema debido a la cantidad de usuarios que acuden en un día a adquirir turnos para las citas médicas.

- Por otra parte el área de farmacia está en contacto también con el usuario por lo que necesita estar abastecida mensualmente, sin embargo hay medicamentos que no tiene y que se debería prevenir y llevar un inventario adecuado realizado por el personal encargado del área.
- A través del indicador de eficacia se concluyó que los procesos fueron totalmente aceptados y mejorados en beneficio de los usuarios, ya que al inicio se había planteado una meta de elevar el porcentaje de satisfacción en cada proceso, la misma que al final y después de la implementación del modelo de gestión basado en procesos se cumplió.
- El subcentro de salud podrá seguir creciendo a nivel competitivo, si todos los usuarios están totalmente satisfechos con el servicio, y los programas del subcentro orientados a distintos sectores de la comunidad son un pilar importante, los cuales son únicamente creados en beneficio de la parroquia.
- El modelo de gestión orientó totalmente a la institución a cumplir sus objetivos en común y no de forma individual, además se comprobó que todos los recursos invertidos actuaron de forma acertada en la consecución de tareas y objetivos.

7.02 RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de personal para cada área del subcentro que lo amerite, a pesar que es una institución pequeña existen procesos tales como el de admisión que necesita al menos el apoyo de otra persona para cumplir todas sus actividades.
- Las acciones control son necesarias para poder realizar el proceso de la forma adecuada por lo que es importante tomar en cuenta cada una de ellas, las cuales están establecidas en el proceso que lo amerite.
- Se debería gestionar un poco más el apoyo de las autoridades e instituciones a las que se rige el subcentro como el MSP, para que se pueda entender la necesidad de mejorar la atención al usuario, abasteciendo las instalaciones y los recursos del subcentro de salud.
- Es necesario verificar los elementos de entrada y salida de cada proceso, se puede llevar una guía de los mismos y así darse cuenta de los resultados que se está dando periódicamente en cada proceso.
- Es recomendable hacer una encuesta o evaluación de satisfacción del usuario en cada proceso del subcentro de salud que esté relacionado con la atención al usuario, así se podrá verificar las fallas e implementar cambios.

7.03 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alejandro Acebedo I. & Alba Florencia A., El proceso de la entrevista, conceptos y modelos.
- Iván Hurtado & Josefina Toro Garrido (2007) Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio.
- Muñoz R. Carlos & Benassini F. Marcela en (Como elaborar y asesorar una investigación de tesis, p. 93)
- José Antonio Pérez Fernández de Velasco, ESIC EDITORIAL 4ta edición, 2010, Gestión por procesos (libreo en línea) disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&dq=gestion+por+procesos&hl=es&sa=X&ei=wj7ZVMr6GLHIsQTPhIGYDQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false>
- José Ramón Mora Martínez, Edición Díaz de Santos S.A, 2003, Guía metodológica para la gestión clínica por procesos, (libreo en línea) disponible en:
https://books.google.com.ec/books?id=GNw5VYIOk8kC&printsec=frontcover&dq=gestion+por+procesos&hl=es&sa=X&ei=r0HZVOl6-NqwBI_DgfgG&ved=0CDEQ6AEwBA#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false

- Jaime Luis Rojas Moya, Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del sistema nacional de salud, Bolivia, (libro en línea) disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=vy9fOeJ0FccC&pg=PA2&dq=gestion+por+procesos&hl=es&sa=X&ei=mHLqVPD5MYzasASdo4HwCA&ved=0CCwQ6AEwAw#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false>
- Jaime B. Sanz, Miguel A. Carmona, Remigio Carrasco, Miguel A. Rivas, Fernando Tejedor, Instituto andaluz de tecnología (Ejemplar Gratuito) Guía para una gestión basada en procesos, (libro en línea) disponible en:
<http://www.centrosdeexcelencia.com/dotnetnuke/portals/0/guiagestionprocesos.pdf>
- Neil J. Salkind, Prentice Hall edición, Métodos de investigación, (libro en línea) disponible en:
<https://books.google.com.ec/books?id=3uIW0vVD63wC&pg=PA210&dq=investigacion+descriptiva&hl=es&sa=X&ei=MAT1VNHxPIXW7QbyqICgDw&sqi=2&ved=0CC4Q6AEwAw#v=onepage&q=investigacion%20descriptiva&f=false>
- Cesar Augusto Bernal Torres, Pearson Educación 2006, Metodología de la investigación. Para administración, económica, humanidades y ciencias sociales, (libro en línea) disponible en:
https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA56&dq=metodo+

[deductivo+e+inductivo&hl=es&sa=X&ei=yib2VMbpK4LLsAEm4C4Dw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=metodo%20deductivo%20e%20inductivo&f=false](https://www.google.com/search?q=deductivo+e+inductivo&hl=es&sa=X&ei=yib2VMbpK4LLsAEm4C4Dw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=metodo%20deductivo%20e%20inductivo&f=false)

- <http://definicionesdepalabras.com/cronograma>
- <http://www.significados.com/recursos-materiales/>, 2013
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>, 2015
- <http://definicion.de/recursos-tecnologicos/>. 2015
- <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- http://www.ula.ve/personal/cargos_unicos/medico_general.htm
- http://huc.gov.ve/farmacia_funciones.html
- Ministerio de Salud Pública (MSP), Dirección Nacional de Calidad de los Servicios de Salud
- <http://www.salud.gob.ec/>
- Definición ABC 2007 – 20015 (En línea) Disponible en:
<http://www.definicionabc.com/salud/centro-de-salud.php>



- La gestión por procesos Edición 2005(En línea) Disponible en:

<http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>



ANEXOS

7.04 ANEXOS

Anexo N° - 1

Cuadro N° 32 - Formato de entrevista

1. Cuando nace el subcentro de salud de Pífo.
2. El subcentro de salud se rige a normas de otra institución, cual es.
3. Como aporta el ministerio de salud a los subcentros.
4. Quienes son las autoridades del subcentro de salud.
5. Cuál es la estructura organizacional del subcentro.
6. Cuál es la misión del subcentro.
7. Cuál es la visión del subcentro.
8. Los valores del subcentro de salud.
9. Cuáles son las actividades principales del subcentro de salud.
10. Como se vincula el subcentro con la comunidad de la parroquia.
11. Cuáles son los programas para la comunidad que tiene el subcentro.
12. Tiene departamentos el subcentro.
13. Quienes son los encargados en cada area.
14. Cuales son algunas de las funciones de cada area.
15. Cuantos pacientes acuden al día al subcentro.
16. El subcentro de salud cuenta con un modelo de gestión por procesos.
17. Como cree que es la atención al usuario aquí.
18. Cuál es el proceso que realiza un paciente para ser atendido.
19. Como piensa que es la calidad de servicio que brinda el subcentro.
20. Como abastecen el servicio de salud para todos los usuarios externos.
21. Cuáles son las áreas que más se involucran con el usuario externo.
22. Cuáles son las actividades críticas que presenta el subcentro.
23. En que cree que debería mejorar el subcentro.
24. Se ha hecho un diagnostico de la situación del subcentro.
25. Implementarían un modelo de gestión que mejore la atención al usuario.

Anexo N° - 2

Cuadro N° 33 - Formato de encuesta al usuario

ASPECTO A EVALUAR	CALIFICACION			
	4	3	2	1
ADMISIONES	4	3	2	1
SERVICIOS ASISTENCIALES	4	3	2	1
DISPENSACION DE MEDICAMENTOS	4	3	2	1

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

Cuadro N° 34 - Calificación al proceso

4	EXCELENTE
3	BIEN
2	REGULAR
1	DEFICIENTE

Anexo N° - 3

ADMISION

Cuadro N° 35 - Tabulación de datos admisiones

CALIFICACION	USUARIOS	PORCENTAJE
4	46	66%
3	22	32%
2	2	2%
1	0	0%
TOTAL	70	100

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

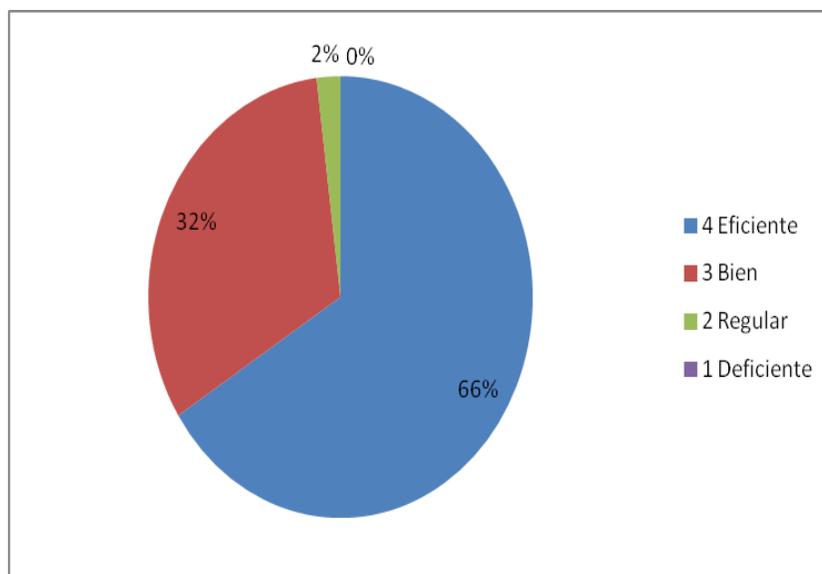


Figura N° 5 - Satisfacción del proceso de admisiones

Como se aprecia en la figura un 66% de los usuarios calificaron al servicio de admisión como eficiente, sin embargo casi la mitad con un 32% califico con un 3 lo que muestra que hay algo que no satisface completamente a los usuarios.

SERVICIOS ASISTENCIALES

Cuadro N° 36 - Tabulación de datos servicios asistenciales

CALIFICACION	USUARIOS	PORCENTAJE
4 Eficiente	65	93%
3 Bien	5	7%
2 Regular	0	0%
1 Deficiente	0	0%
TOTAL	70	100%

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

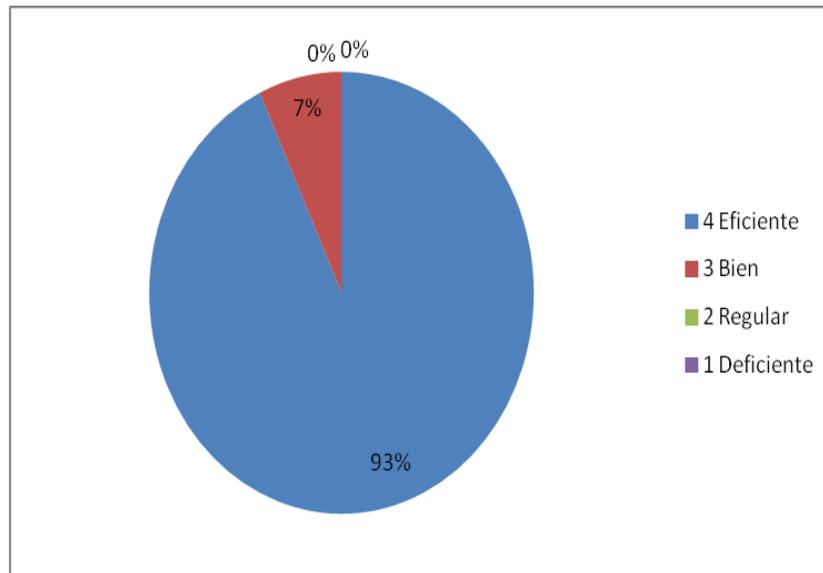


Figura N° 6 - Satisfacción del proceso de servicios asistenciales

Este servicio es el principal así es como lo describen los usuarios y lo califican la mayoría como eficiente con un 93%, aunque existe un 7% que se debe tomar en cuenta para mejorar en relación a este proceso.

DISPENSACION DE MEDICAMENTOS

Cuadro N° 37 - Tabulación de datos dispensación de medicamentos

CALIFICACION	USUARIOS	PORCENTAJE
4 Eficiente	62	89%
3 Bien	7	10%
2 Regular	1	1%
1 Deficiente	0	0%
TOTAL	70	100%

Elaborado por Jonathan Beltran Córdova

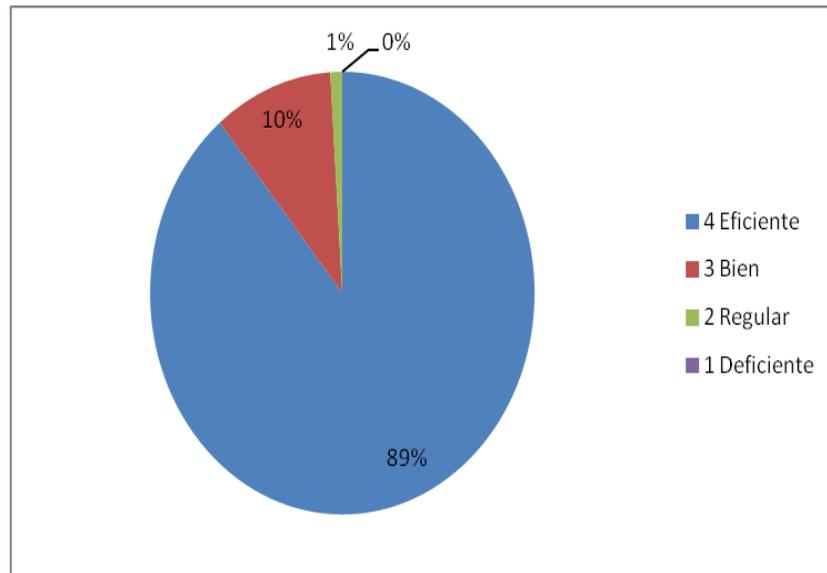


Figura N° 7 - Satisfacción del proceso de dispensación de medicamentos

El 89% de los usuarios califican de eficiente el proceso, sin embargo al no existir una persona encargada en esta area hay usuarios inconformes a ellos se les atribuye un 10%.

Anexo N° - 4 Fotografías



Figura N° 8 - Usuario externo del subcentro de salud de Pifo



Figura N° 9 - Usuarios a la espera de su cita



Figura N° 10 - Usuarios internos del subcentro de salud de Pifo



Figura N° 11 - Departamento de estadística



Figura N° 12 - Admisión de usuarios



Figura N° 13 - Servicios asistenciales del subcentro de salud de Pifo



Figura N° 14 - Dispensación de medicamentos



Figura N° 15 - Instalaciones del subcentro de salud de Pifo



Figura N° 16 - Sala de vacunación

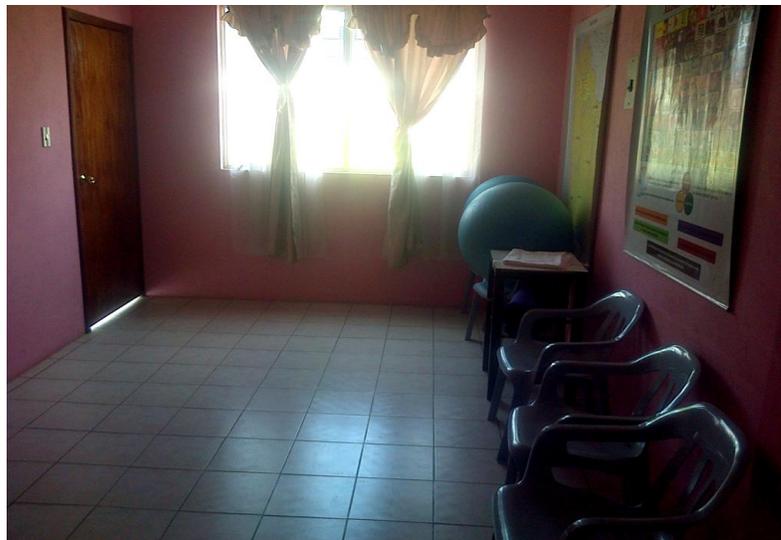


Figura N° 17 - Sala de psicoprofilaxis para embarazadas